**مقدمه**

امروزه ،جمع‌کردن میلیون‌ها کاربر دیگر کافی نیست.شرکت‌ها هرروز بیشتر به این واقعیت پی می‌برند که ارزش اقتصادی‌شان تابع مستقیمی است از قدرت عادت‌هایی که ایجاد می‌کنند.

برای مثال، هفتاد و نه درصد از کسانی که تلفن هوشمند دارند هر روز صبح حداکثر تا پانزده دقیقه پس از بیدار شدن به دستگاهشان سر می‌زنند؛یا ، بیش از یک سوم آمریکایی‌ها گفته‌اند ترجیح می‌دهند رابطه جنسی نداشته‌باشند تا اینکه موبایل نداشته‌باشند

همه مثال های ذکر شده بر محور مشترکی به نام عادت پایه‌ریزی‌شده‌است؛ دانشمندان روان شناختی عادت را "رفتار های خودکاری که با نشانه‌های‌موقعیتی به جریان می‌افتند" تعریف می کنند.کارهایی که بدون تفکر آگاهانه یا با حداقل آگاهی انجام می‌دهیم .محصولات و خدماتی که از روی عادت[[1]](#footnote-1) از آن‌ها استفاده می‌کنیم رفتار روزمره مارا تحت تاثیر قرار می‌دهند و این درست همان چیزی است که مد نظر طراح محصول بوده‌است.

برای بسیاری از محصولات ایجاد وابستگی شرط بقاست.با اینکه بسیاری از شرکت‌ها تازه دارند چشمشان را به روی این واقعیت جدید می گشایند، برخی دیگر حتی ثمره مالی آن را نیز درو کرده‌اند.

**یادداشت 1**

**برد های ناشی از ذهنیت اول**

شرکت‌های عادت‌ساز محصولشان را به محرک های درونی گره می‌زنند. در نتیجه،بدون هیچ گونه انگیزش خارجی سروکله کاربرانشان پیدا می‌شود.این شرکت ها به جای تکیه بر بازاریابی پرهزینه،خدماتشان را به احساسات و کارهای روزمره کاربران پیوند می زنند.مثلا،وقتی کاربران کمی حوصله‌شان سرمی‌رودو بلافاصله توییتر را باز می‌کنند،پای عادتی در میان است.یا وقتی سوالی به ذهنشان می‌رسد پیش از اینکه به مغزشان رجوع کنن،سراغ گوگل می‌روند.راه حلی برنده می‌شود که زودتر به ذهن برسد

* محصولات چگونه ایجاد عادت می کنند ؟
* آن را تولید می‌کنند .

امروزه،تیم های کسب وکارنوپای کوچک قادرند با هدایت کاربران از طریق مجموعه‌ای از تجربیاتی که در این‌کتاب تحت عنوان قلاب نام برده‌می‌شود تغییرات رفتاری عمیقی ایجاد کنند؛هرچه کاربران بیشتر به این قلاب ها بربخورند، با احتمال بیشتری دلبسته می‌شوند.

محصولات موفق با اجرای پی‌درپی **چرخه قلاب** به هدف نهایی خود یعنی **درگیرکردن‌ کاربر** و انگیزش او، می‌رسند و کاربران را به استفاده مکرر از محصول وا می‌دارند بدون اینکه به تبلیغات پرهزینه یا اطلاع‌رسانی گستره نیازی داشته‌باشند.

برای پاسخ‌گویی به سوال هایی نظیر اینکه شرکت های عادت ساز چگونه می‌توانند رفتارکاربران را مهندسی کنند؟یا تبعات اخلاقی ایجاد محصولاتی که حتی می‌تواند اعتیاد‌آور باشد چیست ؟ یا کجا می توانم نقشه ایجاد عادت را پیدا کنم؟ از همه مهم‌تر اینکه،آیا می‌شود از همان نیروهایی که این تجربه ها را تا این حدمقاومت ناپذیر کرده برای ساختن محصولاتی استفاده کرد که زندگی آدم هارا بهتر کند ؟ صد ها شرکت مختلف را مورد برسی قرار دادم ،اشتراکات بین برنده ها را شناسایی کردم و سعی بر دریافتن این کردم که چه چیزی میان همه بازنده ها خالی است.نتیجه این سال های پژوهش فشرده و تجربیات دنیای واقعی خلق مدل قلاب بود فرایندی چهارمرحله ای که شرکت ها برای درگیر شدن دلخواسته کاربر استفاده میکنند چهارمرحلع مدل قلاب چهارستون فصل های این کتاب اند:

**1.محرک**

محرک فعال کننده رفتار است-جرقه آتش شمع در موتور.محرک ها دو نوع اند:خارجی و داخلی. محصولات عادت ساز با محرک های خارجی مثل ایمیل،لینک وب‌سایت یا آیکون اپلیکیشن روی موبایل آگاه کردن کاربر را شروع می‌کنند.برای مثال باربارا به طور اتفاقی در فیسبوک چشمش به عکسی از منطقه ای روستایی می افتد که یکی از فامیل هایش گرفته است.تصویر زیبایی است و چون این فرد تصمیم دارد با برادرش به آنجا برود،فراخوان اقدام محرک خارجی او را برمی‌انگیزد که که روی عکس کلیک کند.وقتی کاربران چندبار پی‌در پی چرخه قلاب را طی میکنند،کم کم با محرک های داخلی نیز خو میگیرندکه رابطه تنگاتنگی با رفتارهاو احساسات کاربر دارد .

وقتی رفتارخودکاربعدی کاربران شروع به شکل گرفتن می‌کند،عادت جدید بخشی از کارهای روزمره شان می‌شود.

**2.اقدام**

رفتاری که به انتظار پاداشی انجام می‌شود.کلیک ساده باربارا بروی آن تصویر زیبا در فیسبوک او را به سایتی به نام پینترست می برد که مجموعه ای از تصاویر خیره کننده دارد

شرکت ها از دو اهرم اساسی در رفتار انسانی برای افزایش احتمال وقوع اقدام بهره می‌گیرند:سهولت انجام‌دادن اقدام و انگیزش روان‌شناختی برای انجام دادن آن

**3.پاداش متنوع**

وجه تمایز مدل قلاب با حلقه بازخورد ساده توانایی آن در ایجاد هوس و کشش است.حلقه های بازخورد دورتادور مارا گرفته اند، اماحلقه های پیش بینی پذیر اشتیاق ایجاد نمی‌کنند.وقتی باربارا به پینترست هدایت می شود نه تنها عکسی را که می‌بیند که در ابتدا خواسته،بلکه انبوهی از تصاویر پرزرق و برق از چیزهای دیگر نیز در اختیارش قرار می دهد.این تصاویر مربوط به علایق کلی اوست.حالا باربارا به امیدیافتن چیز هیجان انگیز بعدی وقت بیشتری را در پینترست می‌گذراند.طبق یافته های پژوهشی وقتی مغز منتظر پاداش است، سطح انتقال دهنده عصبی دوپامین افزایشی ناگهانی دارد.اضافه کردن تنوع تاثیر را چند برابر می‌کند زیرا حالت متمرکزی ایجاد می‌کند که ناحیه های مربوط به قضاوت و استدلال را در مغز سرکوب می‌کند از طرفی ناحیه هایی را فعال می سازد که مربوط به خواست و اشتیاق اند.بخت آزمایی و دستگاه های سکه ای کازینو ها نمونه های برجسته این موضوع اند.اما پاداش متنوع در بسیاری از محصولات عادت‌ساز دیگر نیز رایج‌اند.

**4.سرمایه گذاری**

سرمایه گذاری وقتی روی می‌دهد که کاربر چیزی مثل زمان،داده،انرژی،سرمایه اجتماعی یا پول را صرف محصول می‌کند.اما معنی سرمایه گذاری این نیست که کاربرها دست توی جیب شان بکنند و روز را به شب برسانندبلکه سرمایه گذاری متضمن اقدامی است که باعث می‌شود خدمت عرضه شده در دفعه بعدی ارتقا پیدا کند.دعوت از دوستان،بیان ترجیحات،ساخت دارایی های مجازی و یادگیری نحوه استفاده از قابلیت های جدید،همه و همه سرمایه گذاری هایی‌اند که کاربران برای ارتقای تجربه شان انجام می‌دهند.از این سرمایه‌ها می‌توان استفاده و در هر حرکت در چرخه قلاب محرک راگیراتر، اقدام را ساده‌تر و پاداش را هیجان انگیز‌ترکرد. همین‌طور که باربارا مشغول لذت بردن از وفور بی‌پایان نعمت در پینترست است،کم کم مشتاق می‌شود چیزهایی را که مشعوفش می‌کنند نگه دارد دیری نمی‌پاید که باربارا کسانی را دنبال کند،تصاویری را به تخته سایت سوزن کندو سرمایه گذاری های دیگری کند که باعث محکم تر شدن گره های عاطفی اش به سایت شوند و اورا وادار به گذر دوباره و دوباره از چرخه قلاب کند.

محصولات عادت ساز می‌تواند بسیار بیشتر از مضرات آن‌ها باشد.معماری انتخاب،تکنیک هایی برای اثرگذاری در تصمیمات انسان‌هاو تحت تاثیرقرار دادن برآیندهای رفتاری در اختیار می‌گذارد از همین رو، این کتاب به آدم های نوآور می‌آموزد که چگونه محصولاتی بسازند برای کمک به انسان ها برای انجام دادن کاری که می خواهند بکنند.

**ناحیه عادت**

من عادت دارم هفته ای دو-سه بار صبح‌ها می دوم.اخیرا،لازم شده بود که زمان پیاده روی ام را از صبح به شب تغییر بدهم.اتفاقی که پیش آمد به این صورت بود که در رویارویی با زنی که برای بیرون گذاشتن کیسه زباله بیرون آمده بود صبح بخیر گفتم و وقتی به خانه برگشتم شروع به اصلاح صورتم، کاری که صبح ها انجام میدادم، کردم.مثالی که ذکر شد نمونه ی کوچکی از عادت نهادینه شده است،ماهیت آن رفتاری است که بدون تفکر آگاهانه چندانی انجام می‌شودکه طبق برخی از تخمین ها حدود نیمی از اقدامات روزانه مارا رهبری می‌کند.

عادت یکی از روش های مغز برای یادگیری رفتارهای پیچیده است.عصب‌شناسان معتقدند عادت ها با ذخیره سازی عکس العمل های خودکار در بخشی از مغز به نام عقده پایه، که مسئول کارهای غیر ارادی است،به ما امکان تمرکز روی چیز های دیگر را می‌دهند.عادت ها وقتی ایجاد می‌شوند که مغز میانبر می‌زندو دیگر درباره اقدام بعدی اش تفکر فعالانه ای انجام نمی‌دهد.بسیاری از تصمیمات روزانه ما صرفا به این دلیل گرفته می‌شوند که در گذشته به خاص حل و فصلشان کردیم.مغز به طور خودکار استنباط می‌کند که اگر دیروز این تصمیم خوب بوده است،پس امروز هم می‌توان روی آن حساب باز کردو این کار به روال منظمی تبدیل می‌شود.

**یادداشت 2**

**عادت ها به چه درد کسب و کار می‌خورند**

اگر رفتارهای برنامه‌ریزی‌شده ما تا این حد در اقدامات روزمره‌مان تعیین کننده‌اند،قطعا تحت کنترل درآوردن قدرت این عادت‌ها می‌تواند موهبتی برای صنعت باشد .

محصولات عادت ساز رفتارکاربران را تغییر می‌دهند و کاربران را به طور طبیعی و خودبه‌خود وارد تعامل می‌کنند.هدف اثر گذاری در مشتریان است به نحوی که خودشان بارها و بارها به سراغ محصول شما بروند بدون اینکه نیازی به فراخوانی های آشکار اقدام مثل تبلیغات یا مشوق های فروش باشد .لازم به ذکر است که فرایند عادت سازی برای همه شرکت هاو محصولات صدق نمی‌کند و روی صحبت این کتاب با کسب و کارهایی است که مستلزم درگیری مستمر و ناخودآگاه اند.

به صورت کلی مزایای عادت سازی را می توان به عناوین زیر دسته بندی کرد :

* **افزایش ارزش طول عمر مشتری**

ارزش طول عمر مشتری یعنی مقدار پولی که از مشتری به دست می‌آید پیش از آنکه رقبا را ترجیح دهد،دست از مصرف محصول ما بردارد یا جان به جان‌آفرین تسلیم کند.عادات مشتریان باعث افزایش مدت و شدت مصرف محصول توسط مشتریان می‌شود و لذا طول عمر مشتری را افزایش می‌دهد. برخی از محصولات ارزش طول عمرمشتری بسیار بالایی دارند؛مثلا مشتریان کارت های اعتباری معمولا مدت زمان طولانی وفاداری خود را حفظ می کنند.به همین دلیل بانک ها مبالغ هنگفتی را صرف جذب مشتری جدید می کنند تا ترغیب شوید کارت جدید تهیه کنید یا کارت فعلی تان را ارتقا دهید.

-انعطاف پذیری قیمت گذاری

وارن بافت،زمانی گفته بود،((قدرت هر کسب و کار در طول زمان را می توان از روی میزان دردسری سنجید که برای افزایش قیمت متحمل می‌شود.))بافت و شریکش،چارلی مانگر،دریافتند که وقتی که مشتریان به روال های منظمی درباره محصولات می‌رسند،کم‌کم به آن وابسته می‌شوندو حساسیتشان به قیمت کاهش پیدا می‌کند در نتیجه که عادت‌ها به شرکت‌ها انعطاف بیشتری در افزایش قیمت می‌دهند.از مثال های آن می‌توان به بازی هایی مثل کندی کراش سگا[[2]](#footnote-2) که به مدل فریمیوم[[3]](#footnote-3) هستند،یا نرم افزار اورنوت[[4]](#footnote-4) اشاره کرد.فیل لیبین، مدیر عامل اورنوت، من باب نحوه سودآور کردن کاربران نموداری ارائه کرد که امروزه با نام گراف لبخند شناخته می‌شود؛محور عمودی درصد ثبت نام ها را نشان می‌داد و محور افقی زمان صرف شده در سرویس بود این نمودار نشان می‌داد که با اینکه در ابتدا مقدار مصرف کاهش پیدا می‌کند،وقتی کاربران عادت به استفاده از سرویس کردند شیب روند روبه بالا پیدا می‌کند.علاوه براین هرچه زمان استفاده کاربران بیشتر می‌شد،تمایل کاربران به پرداخت پول هم افزایش پیدا می‌کرد.لیبنین اشاره کرد که بعد ازماه اول،فقط 0.5 درصد کاربران برای سرویس پول پرداخت می‌کردند؛در ماه سی و سوم،11 درصد کاربران شروع به پرداخت پول کرده‌بودند.درماه چهل و دوم،میزان کاربرانی که بابت چیزی که قبلا مجانی بوده پول پرداخت میکردند به رقم خیره کننده 26 درصد رسیده‌بود.

* **قوت بخشیدن به رشد**

دیوید اسکوک،کارآفرین فناور می گوید،((مهمترین عامل در افزایش رشد،زمان چرخه رشد ویروسی است))

زمان چرخه رشد ویروسی یعنی مدت زمانی که طی آن کاربری،کاربر دیگری را دعوت می‌کند و می‌تواند تاثیر شگرفی داشته باشد در واقع کاربرانی که به طور مستمر در محصول ارزش هایی می‌یابند احتمالا با دوستانشان هم درباره‌آن حرف می‌زنند،استفاده مکرر منجر ترغیب شدن افراد برای دعوت کردن دوستانشان می‌شودو به‌این‌ترتیب کاربران قلاب به واعظ بی جیره و مواجب برند تبدیل می‌شوند.از دردسترس‌ترین مثال ها می‌توان از فیسبوک نام برد.موفقیت فیسبوک تا حدی،نتیجه چیزی بود که من اسمش را اصل هرچه-بیشتر-بیشتر می گذارم-استفاده بیشتر باعث رشد ویروسی بیشتر می‌شود.بالا بودن درصد کاربرانی که روزانه به سرویسی سر می‌زنند به دو دلیل زمان چرخه ویروسی را کاهش می‌دهد:اول،احتمال اینکه کاربران حلقه ایجاد کنند بیشتر میشود(مانند تگ کردن دوستان در عکس های فیسبوک)دوم،کاربران فعال روزانه بیشتر یعنی افراد بیشتری به هر دعوت پاسخ می‌دهند.این چرخه نه تنها فرایند رشد را همیشگی می‌کند، بلکه درگیر کردن هرچه بیشتر کاربران به آن شتاب نیز می بخشد.

* **تقویت مزیت رقابتی**

جان گورویل،استاد بازاریابی مدرسه کسب‌وکار هاروارد،تصریح می‌کند که((بسیاری از نوآوری‌ها شکست می‌خورند،زیرا مصرف‌کنندگان به شکلی غیرعقلانی برای راه‌حل های قبلی ارزش بیشتری قائل‌اند،در حالی که شرکت ها به شکلی غیرعقلانی راه حل های جدید را با ارزش تر می‌دانند.)) او معتقد است که اگر تازه‌واردان می‌خواهند شانسی داشته باشند،صرف بهتر بودن کافی نیست.آن‌ها باید نه برابر بهتر باشند.به این دلیل که عادات قدیمی جان سخت‌اند و محصولات یا خدمات جدید باید بهبود های شگرفی عرضه کنند تا بتوانند کاربران را واداربه کنار گذاشتن روال های منظم قدیمی کنند.برای مثال می توان از نحوه چینش کلمات بروی کیبورد استفاده کرد؛وقتی اولین بار با صفحه کلید روبه‌رو می‌شویم یکی‌یکی کلید‌ها را فشار می‌دهیم و معمولا فقط از یک یا دو انگشت استفاده می‌کنیم بعد از چندماه تمرین می آموزیم که با حداقل تلاش خودآگاه همه انگشتانمان را در واکنش به تفکراتمان فعال کنیم و کلمات به آسانی از ذهن به صفحه نمایش جاری می‌شوند. حال تصور کنید در این حین فردی طراحی جدیدی برای نحوه چینش کلمات بروی کیبورد ارائه دهد به نحوی که سرعت و دقت تایپ کردن را افزایش می‌دهد.بدیهی است که سرعت و دقت کمی بیشتر انگیزه کافی برای اینکه کاربران دوباره زمانی را برای یادگیری طراحی جدید اختصاص دهند، ایجاد نمیکند.کاربران با انباشتن ارزش در محصولات عادت ساز وابستگی خود را به آن ها افزایش می‌دهند،که باعث کاهش احتمال برگزیدن راه‌حل دیگری می‌شود

**ایجاد انحصار ذهنی**

با اینکه عادات کاربری موهبتی برای شرکت هایی اند که سعادت ایجاد آن هارا داشته اند وجود آن ها ماهیتا باعث کم‌رنگ شدن شانس موفقیت نوآوری های جدید و کسب و کاری های نوپایی می شود که قصد برهم زدن وضع موجود را دارند،برای توضیح بیشتر رفتار های جدید نیمه عمر کوتاهی دارند،زیر ذهن ما معمولا مایل است که به روش های قدیمی تفکر و عمل بازگردد.آزمایش ها نشان می‌دهند که حیوانات آزمایشگاهی خوگرفته به رفتار‌های جدید معمولا به مرور زمان به رفتارهایی که از ابتدا آموخته اندباز می‌گردند،مثال دیگر اینکه تقریبا تمام کسانی که با استفاده از رژیم وزن کم می‌کنند ظرف دوسال دوباره به وزن قبلی‌شان برمی‌گردند. رفتارها به اصطلاح حسابداری لایفو[[5]](#footnote-5) هستند((اولین صادره از آخرین وارده ))به عبارت دیگر عادت هایی که اخیرا کسب کرده‌اید بیشترین احتمال ناپدید شدن را دارند.عادات جدید باید مکررا اتفاق بیافتد تا شکل بگیرند.هرچه رفتارجدید بیشتر تکرار شود،به خصوص در بازه های زمانی کوتاه،عادات قوی‌تری شکل می‌گیرد.برای مثال می توان از موتور جست و جوی گوگل در مقایسه با بینگ نام برد.این دومحصول در مقایسه مورد به مورد کارآمدی در حالت جست و جوی ناشناس تقریبا یکسان اند. پس چرا کاربران گوگل به سراغ بینگ نرفته اند ؟ عادت ها کاربران را وفادار نگه می‌دارند اگر کاربری با رابط کاربری گوگل آشنا باشد،رفتن به سراغ بینگ مستلزم تلاش آگاهانه خواهد بود.حتی تغییر کوچکی در جایگذاری پیکسل ها هم کاربر بالقوه را مجبور به یادگرفتن روش جدیدی از تعامل با سایت خواهد کرد.در واقع خو گرفتن با تفاوت های رابط کاربری بینگ،ونه خودفناوری،است که سرعت رابط کاربر عادی گوگل را کم می‌کند.همچنین جست و جوهای اینترنتی آن قدر مکرر اتفاق می افتند که گوگل قادر است جای پای خود رابه منزله یگانه راه حل خوگرفته کاربر محکم کند.علاوه براین،گوگل هروقت بتواند کاربر را به طریقی شناسایی کند،نتایج جست و جو را براساس رفتارهای گذشته او بهبود می‌بخشد تا تجربه شخصی‌تر و دقیق‌تری بدست دهد که باعث تقویت پیوند کاربر با موتور جست و جو می شود. هرچه از این محصول استفاده بیشتری شود،الگوریتم آن بهتر می‌ شود و بنابراین بیشتر استفاده می‌شود.

**یادداشت3**

**عادت به مثابه استراتژی**

برای اینکه اقدامی غیر مکرر تبدیل به عادت شود،کاربر باید مطلوبیت بالایی دریافت کند،چه از جنس لذت بردن و چه از جنس رنج نکشیدن.برای مثال آمازون ، فضای تبلیغاتی سایتش را به آگهی های تبلیغاتی رقبای مستقیمش می فروشد و آنهارا نمایش می دهد.کاربران معمولا کالایی را که می خواهند بخرند می بینند باقیمت پایین تری عرضه شده است و می توانند کلیک کنند و خریدشان را جای دیگری انجام دهند.به نظر برخی این فرمولی برای فاجعه است اما آمازون نه تنها از این آگهی های کسب و کارهای رقیب کسب درآمد می کند،بلکه از بودجه های بازاریابی سایر شرکت ها برای ایجاد عادت در ذهن خریداران نیز استفاده می‌کند.آمازون با پاسخ به دغدغه هزینه ای خریداران وفادارای آن هارا بدست می‌آورد،حتی اگر فروش را خودش انجام ندهد در طی این فرایند به سایت معتمدی تبدیل می‌شود.این تاکتیک که “وقتی اطلاعات قیمتی رقبا به مصرف‌کنندگان ارائه شود تمایلشان به آن خرده فروشی آنلاین افزایش می یابد” در شرکت بیمه اتومبیل پروگرسیو نیز پیاده سازی شده است و توانسته فروش سالانه 3.4 میلیارد دلاری خود را به 15میلیارد دلار برساند.

**در ناحیه عادت**

هرشرکتی می تواند کارتعیین عادت سازی بالقوه محصولش را با ترسیم دو عامل شروع کند : تکرار (آن عادت هرچند وقت یکبار اتفاق می افتد) و مطلوبیت\_ادراک‌شده(این رفتار تا چه اندازه در ذهن کاربر نسبت به سایرگزینه‌ها مفید و جذاب است)

همان طور که در شکل 1 نشان داده شده است،رفتاری که با تکرار و مطلوبیت ادراک‌شده کافی اتفاق می‌افتد وارد ناحیه عادت می‌شود و کم‌کم به رفتار ناخودآگاه تبدیل می‌شود.دقت کنید که شیب نمودار روبه پایین است اما هرگز با محور مطلوبیت ادراک شده تقاطع نمی‌یابد؛به این معنی که بعضی از رفتار ها هرگز تبدیل به عادت نمی شوند،زیرا آنقدر که باید تکرار نمی‌شوند.اما پژوهشگران تاکنون نتوانسته اند زمان دقیقی برای تبدیل شدن رفتار به عادت ارائه بدهند؛برخی عادت ها می‌توانند ظرف چند هفته شکل بگیرند،درحالی که برخی دیگر ممکن است بیش از پنج ماه طول بکشند.همچنین می‌توان گفت که پیچیدگی رفتار مورد نظر و میزان اهمیتی که آن رفتار برای شخص دارد تاثیر زیادی در سرعت شکل‌گیری روال های منظم دارد.به صورت کلی هرچه تکرار بیشتر باشد بهتر است.



شکل1

**ویتامین در مقایسه با مسکن**

مسکن‌ها نیاز روشنی را برطرف می‌کنند،درد مشخصی را تسکین می‌دهند و غالبا بازار های سنجش پذیر دارند

ویتامین ها لزوما درد مشخصی را برطرف نمی کنند.آن‌ها به‌جای نیاز های کارکردی به سراغ نیاز های احساسی کاربران می‌روند.

ممکن است در ابتدا تصور کنید که چون ویتامین رفتاری رفع تکلیفی است که به جای تسکین فیزیکی،از تسکین روانشناختی(احساس رضایت از اینکه کار خوبی برای بدن خود انجام می‌دهیم هرچند نمی توانیم بگوییم چقدر برای بدنمان مفید بوده است) استفاده می‌کنیم و در مقابل مسکن چیزی است که بدون آن عملکرمان مختل می‌شود پس باید طبق استراتژی مدیران و سرمایه گذاران محصولمان داروی مسکن باشد نه ویتامین اما برای پاسخ دادن به این سوال باید این مسئله را در نظر گرفت که عادت وقتی وجود دارد که انجام ندادن کاری باعث کمی درد شود.ممکن است واژه درد تا حدی اغراق‌آمیز باشد از واژه التهاب استفاده می‌کنیم.التهاب حسی است که در ذهن نمود پیدا میکند و تا وقتی که به آن پرداخته نشود،ایجاد ناراحتی میکند.محصولات عادت‌ساز ما صرفا نوعی تسکین فراهم می‌کنند.

پاسخ من به سوال ویتامین یا مسکن این است که فناوری های عادت‌ساز هردو هستند.این سرویس ها در ابتدا ویتامین‌هایی عرضه می‌کنند که داشتنشان خوب است،اما وقتی عادت شکل گرفت به مسکنی همیشگی تبدیل می‌شوند.

همچنین در مقایسه بین عادت و اعتیاد نیز می‌توان گفت که اعتیاد وابستگی اجباری و مدوام به عادتی یا ماده‌ای است.اما عادت رفتاری است که می تواند اثر مثبتی در زندگی شخصی داشته باشد.بدیهی است که چون اعتیاد طبق تعریف خودتخریب‌گرایانه است ساختن محصولاتی بر پایه ایجاد یا حفظ آن غیرمسئولانه است.

**محرک**

واکنش زنجییره‌ای شکل دهنده‌ی عادت‌ها همیشه با محرک شروع می‌شوند.

**یادداشت 4**

**عادت ها خلق نمی‌شوند، بلکه ساخته می‌شوند**

عادت‌ها مثل مرواریدند،مروارید طبیعی با لایه‌لایه انباشته شدن ماده‌ای به نام مادر مروارید در صدف به وجود می‌آید و این‌جواهر صیقلی طی چندین سال شکل پیدا می‌کند.اما چه چیزی باعث می‌شود آن ماده به مروارید تبدیل شود ؟ورود چیز آزار دهنده‌ کوچکی،مثل سنگ ریزه یا انگل مزاحم،سیستم صدف را به صرافت پوشاندن مهاجم با لایه هایی از پوشش براق می‌اندازد.عادت های جدید نیز به بنیان اولیه نیاز دارند که با تکیه برآن ساخته شوند.محرک‌ها زمینه تغییر پایدار رفتار را فراهم می کنند و مارا به سوی انجام دادن کاری می کشانند،چه از آن‌ها آگاه باشیم چه نه.محرک ها در دو هیبت ظاهر می‌شوند:بیرونی و درونی .

محرک های بیرونی در خود اطلاعاتی دارند که اقدام بعدی کاربر را روشن و شفاف می‌کند.برای مثال در ماشین نوشابه کوکاکولا،مردی به شما نوشابه‌ای تعارف می‌کند.نوشته‌ی ((تشنه‌ای؟)) در زیر تصویر اقدام بعدی مورد نظررا برمی‌انگیزاند:وارد کردن پول و انتخاب نوشیدنی. توجه‌داشته باشید درصورتی که گزینه‌هایی که به عنوان محرک پیش‌روی کاربر قرار می‌دهید نباید متعدد باشد،ارائه گزینه های بیش از حد ممکن‌است باعث دودلی،سردرگمی یا حتی بدترآن،دست کشیدن کاربرشود.نمونه‌ای ازاین مسئله را می‌توان در مینت[[6]](#footnote-6) دید. در ایمیل مینت نوشته نارنجی‌رنگ و درشتی وجود دارد((وارد مینت شوید))[[7]](#footnote-7) که نقش محرک خارجی را دارد و به جای اینکه در ایمیل چندین محرک دیگر نیز وجود داشته باشد از یک محرک استفاده شده تا با کم کردن تفکر مورد نیاز برای انجام دادن عمل بعدی،احتمال وقوع ناخودآگاه رفتار مطلوب را افزایش دهد.به صورت کلی محرک های خارجی را می‌توان به چهار دسته تقسیم کرد :

* **محرک های خریدنی**

**استفاده از تبلیغات، بازاریابی از طریق موتورهای جست‌وجو و سایر کانال‌های خریدنی برای جلب‌توجه کاربران و ترغیب آن‌ها نمونه هایی از محرک‌های خریدنی هستند.محرک‌های خریدنی ممکن است موثر باشند،اما برای بازگرداندن مکرر کاربران روش‌های پرهزینه‌ای اند.شرکت‌های عادت‌ساز یا از این محرک‌ها استفاده نمی‌کنند یا صرفا در بازۀ زمانی کوتاهی این کار را می‌کنند.**

**به سبب کاهش هزینه‌ها، شرکت‌ها معمولا از محرک‌های خریدنی برای جذب کاربر جدید استفاده می‌کنند و بعد، از سایر محرک‌ها برای بازگرداندن کاربران استفاده می‌کنند.**

* **محرک های اعتباری**

محرک‌های اعتباری رایگان‌اند و نمی‌توانند مستقیماً خریداری شوند،اما معمولا مستلزم سرمایه‌گذاری از جنس صرف زمان روی روابط عمومی و رسانه‌ای‌اند.اشاره‌های مطلوب در رسانه‌ها،ویدیو‌های داغ که به صورت ویروسی پخش می‌شوند و نمایش ویژه در صفحه اول فروشگاه‌های آنلاین،همگی نمونه‌هایی از محرک‌های اعتباری‌اند.لازم به‌ذکراست که آگاهی ایجادشده از طریق محرک‌های‌اعتباری معمولا گذراست و برای جذب مستمرکاربران،شرکت ها باید محصولاتشان را در کانون توجه نگه دارند.

* **محرک های رابطه مبنا**

هنگامی که شخصی با شخص دیگری دربارة محصول یا خدمتی حرف می‌زند، دعوت‌نامه الکترونیکی، لایک در فیسبوک، اطلاعات دهان به دهان و یا توصیه محصولات از طرف دوستان و خانواده همگی مثال هایی از محرک‌های‌رابطه مبنا هستند که می‌توانند رشد ویروسی فوق سریعی را ایجاد کنند.

وقتی طراحان تعمداً کاربران را اغوا می‌کنندکه دوستانشان را دعوت‌کنند یا پیامی در شبکه‌های اجتماعی‌شان منتشر‌کنند،از الگو‌های‌سیاه استفاده می‌کنند.الگوهای‌سیاه روش غیراخلاقی است که ممکن‌است شرکت‌هایی که از آن استفاده‌می‌کنند در ابتدا به رشد خوبی دست یابند، اما وقتی کاربران پی‌ببرند که سرشان کلاه رفته؛ اعتمادشان ازبین می‌رود و دیگر از آن محصول استفاده نمی‌کنند .استفاده درست از محرک های رابطه مبنا در واقع، ایجاد مشتریانی است که مشتاق درمیان گذاشتن مزایای محصول با دیگران هستند.

* **محرک های طلب شده**

این‌محرک‌ها، مدام در زندگی روزمره به چشم می‌آیند و تصمیم اینکه دیده‌شوند یا نه کاملاً به کاربر برمی‌گردد،وقتی که کاربری پذیرفته است که محرکی را دریافت‌کند شرکت صاحبِ محرک،مالک بخشی از هوش و حواس کاربر‌ است.

محرک‌های طلب‌شده وقتی ایجاد می‌شوند که کاربر ثبت‌نام کرده باشد، آدرس ایمیلش را فرستاده‌باشد، برنامه‌ای نصب‌کرده‌باشد، در خبرنامه ایمیلی مشترک‌شده‌باشد یا به هرشکل دیگری بیان کرده‌باشد که همچنان می‌خواهد این پیام‌ها را بگیرد.

محرک های خریدنی، اعتباری و رابطه‌مبنا باعث جذب کاربر جدید می‌شوند، اما محرک‌های طلب‌شده تازمانی که عادت شکل بگیرد باعث درگیری مکرر کاربر با محصول می‌شوند. هدف غایی همة محرک‌های خارجی سوق دادن کاربران به مدل قلاب است تا بعد از چند‎چرخه پی‎در‎پی، دیگر نیازی به محرک‌های‌خارجی نباشد وقتی عادتی در کاربران شکل‌گرفت از محرک خط متفاوتی می‌گیرند : محرک‌های داخلی.

وقتی محصولی با تفکر، احساس یا روال روزمره‌ای که از قبل وجود دارد جفت و جور می‌شود، اثر محرک داخلی چند برابر می‌شود. احساسات، به خصوص احساسات منفی،محرک های درونی قدرتمندی‌اند و تاثیر شگرفی در رفتارهای روزمره ما دارند. احساسات کسلی، تنهایی، ناامیدی، سردرگمی و دودلی معمولا درد یا آزردگی جزئی‌ای ایجاد می‌کنند و باعث بروز رفتار تقریبا آنی و اغلب بدون تفکر برای فرونشاندن آن احساسات منفی می‌شوند.

احساسات مثبت نیز می‌توانند نقش محرک داخلی را ایفا‌کنند. برای مثال اشتیاق به سرگرم شدن را نیز می‌توان نیاز به رفع کسلی نیز دانست و یا نیاز به بازگوکردن اخبار خوب را می‌توان به تلاش برای یافتن و حفظ ارتباط اجتماعی تعبیر کرد. هدف ما طراحان محصول حل این مشکلات و برطرف کردن درد است-تسکین التهاب کاربر. کاربرانی که محصولی برای آرام کردن دردشان پیدا می‌کنند به مرور به آن محصول وابستگی پیدا می‌کنند و پیوندها-همچون لایه‌های مروارید در صدف-شکل می‌گیرند. به تدریج این‌پیوند‌ها تشکیل عادت می‌دهند و کاربرها درهنگام تجربه محرک‌های داخلی خاصی به سراغ محصول شما می‌آیند.

سریرام چاپالان[[8]](#footnote-8)، یکی از مولفانِ پژوهشِ انجام‌شده بروی تاثیر راه‌حل‌های فناورانه در تسکین روانی،می‌گوید((ما به چندین ویژگی استفاده ازاینترنت پی‌بردیم که با افسردگی در ارتباط‌اند؛مثلا، افرادی که نشانه های افسردگی دارند معمولا از ایمیل استفادۀ خیلی زیادی می‌کردند...برخی دیگراز مشخصه های رفتار افسرده‌گونه در استفاده از اینترنت عبارت‌انداز مقادیر بیشتری مشاهدۀ ویدیو،بازی و گفت‌وگوی اینترنتی)).

در مورد محرک‌های‌ درونی ،اطلاعات مربوط به اینکه اقدام بعدی چیست به شکل پیوند آموخته شده ای در حافظه کاربر حک می‌شود. اما پیوند بین محرک درونی و محصول شما یک شبه ایجاد نمی‌شود. ممکن است هفته ها و یا ماه ها طول بکشد تا کاربر قلاب شود.

**در جست‌و‌جوی محرک‌ها**

هدف غایی هر محصول عادت ساز برطرف کردن درد کاربر با ایجاد تناظر است به گونه ای که کاربرْ محصول یا خدمت شرکت را منشأ تسکین بداند.

اول،شرکت باید سرخوردگی یا نقطه درد را در قالب احساسات، و نه ویژگی های محصول،شناسایی کند. بهترین نقطه برای شروع، شناسایی انگیزه‌های پشت محصولات عادت‌ساز است-نه اینکه از آن‌ها تقلید شود بلکه باید درک کرد که چگونه مشکلات کاربر را حل می‌کنند. ایوان ویلیامز[[9]](#footnote-9)، از بنیانگذاران بلاگ و توییتر، می‌گوید((اینترنت، ماشین غول‌پیکری است که طراحی‌شده تا آنچه مردم می‌خواهند را به آنها بدهد.ما معمولا فکر میکنیم اینترنت امکان انجام دادن کارهای جدیدی به شما می‌دهد...اما مردم می‌خواهند همان کاری را بکنند که همیشه می‌کرده‌اند.))

صحبت با کاربرها برای آشکارکردن اینکه چه می‌خواهند معمولا کار بیهوده‌ای است زیرا خودشان هم نمی‌دانند چه می‌خواهند.معمولا دیده می‌شود که ترجیحات نظری افراد-آنچه می‌گویند می‌خواهند- با ترجیحات عملی افراد-آنچه در عمل بروز می‌دهند- بسیار متفاوت است.

در تایید آنچه که گفته شد نقل قولی از اریکا هال[[10]](#footnote-10) ، نویسنده پژوهش به قدر کفایت[[11]](#footnote-11) ، وجود دارد، ((وقتی پژوهش به جای تمرکز روی کاری که مردم **دوست دارند بکنند** (تولید فیلم‌های سینمایی با کیفیت بالا) روی کاری که مردم **واقعا میکنند** تمرکز کند(تماشای فیلم گربه‌ها)، می‌تواند دایرۀ گزینه‌های ممکن را گسترش دهد. )) از خود بپرسید عادت های روز مره آدم ها نظیر پیاده روی یا تماشای تلویزیون چه دردی را برطرف میکند ؟ یا آدم ها قبل از هریک از این اقدامات چه حسی داشته‌اند؟ یا اینکه راه‌حل شما قرار است چه مشکلی را برطرف کند؟کی‌وکجا از آن استفاده خواهد‌شد ؟

یک روش دیگر این است که آنقدر بپرسید چرا تا حس معناداری پیداکنید.این اتفاق معمولا قبل از پنجمین ((چرا؟)) روی می‌دهد.در واقع ((چرا؟)) سوالی است که می‌تواند برای رسیدن به هستۀ موضوع کمک زیادی کند. مثلا،فرض کنید داریم برای اولین بار فناوری جدیدی به نام ایمیل می‌سازیم و کاربر هدف، مدیر میانی پرمشغله‌ای به نام جولی است.سوالات به شرح زیر است :

* چرا جولی می‌خواهد از ایمیل استفاده کند؟
* برای اینکه پیغام بفرستد و بگیرد.
* چرا بخواهد این کار را بکند؟
* زیرا می‌خواهد اطلاعات را به سرعت بفرستد و بگیرد.
* چرا می‌خواهد این کار را بکند؟
* برای اینکه از زندگی همکاران، دوستان و خانواده‌اش مطلع شود.
* چرا می‌خواهد این‌ها را بداند؟
* برای اینکه اگر کسی به او نیاز داشته باشد خبردار شود.
* چرا این موضوع برایش مهم است؟
* زیرا می‌ترسد که از اخبار اوضاع دوروبرش مطلع نشود.

حالا به چیزی رسیدیم! حالا که درکی از درد کاربرداریم، می‌توانیم وارد مرحله بعدی آزمایش محصولمان شویم تا ببینیم مشکل کاربر را حل می‌کند یا خیر. البته اگر با شخصیت دیگری شروع می‌کردیم روایت را تغییر می‌دادیم یا پاسخ‌های فرضی متفاوتی برای سلسله چراها به ذهنمان می‌رسید.

**پرده برداری از محرک های اینستاگرام**

بخش بزرگی از موفقیت اینستاگرام توانایی این شرکت در درک محرک‌های کاربرانش است.اگر به صورت سلسله‌وار نگاه کنیم، عکس‌هایی که اینستاگرام در فیسبوک و توییتر منتشر می‌کرد نقش محرک خارجی مبنا را ایفا می‌کنند.رسانه‌هاو وبلاگ‌هایی که این برنامه را تبلیغ می‌کردند یا جایگاه ویژه‌ای که شرکت اپل در فروشگاه برنامه‌‌هایش به اینستاگرام می‌داد همگی محرک های خارجی اعتباری اینستاگرام هستند.آیکون برنامه روی صفحه نمایش تلفن کاربر و اعلان‌هایی که درباره مطلب جدید دوستان برای کاربران فرستاده می‌شود و آن‌ها را به بازگشت به برنامه فرامی‌خواند نماینده محرک خارجی طلب شده هستند. اینستاگرام، پس از استفاده مکرر، پیوند های مستحکمی با محرک های داخلی برقرار کرد.ترسِ از دست رفتن تصویرِ لحظه‌ای خاص است که در وجود کاربر زبانه می‌کشد.این احساس محرک درونی است که کاربران را به اینستاگرام باز‌می‌گرداند تا با شکار آن لحظه این دردرا تسکین دهند.همچنین اینستاگرام یک شبکه اجتماعی است که با کمک به برقراری ارتباط بین کاربران به رفع کسلی کمک می‌کند. اینستاگرام هم مانند بسیاری از شبکه‌های اجتماعی تسکین دهندۀ درد "ترس از جا ماندن " است.

**اقدام**

گام بعدی مدل قلاب مرحله اقدام است.محرک چه درونی و چه خارجی به کاربر می‌گوید که چه کاری بکند این اقدام باید ساده تراز فکر کردن باشد. به یاد داشته باشید که، عادتْ رفتاری است که با حداقل تفکر آگاهانه صورت می‌گیرد.هرچه تلاش بیشتری- چه فیزیکی چه ذهنی- برای اقدام لازم باشد،‌ احتمال وقوع آن کمتر است.دکتر فاگ[[12]](#footnote-12) ، مدیر آزمایشگاه فناوری ترغیب کننده[[13]](#footnote-13) در دانشگاه استنفورد، ادعا می‌کند که سه عنصر برای شروع هررفتاری لازم است:

(1) کاربر باید انگیزه کافی داشته باشد

(2)کاربر باید توانایی انجام دادن اقدام مطلوب را داشته باشد

(3) محرکی باید وجود داشته باشد تا رفتار را به جریان بیندازد.

مدل رفتاری فاگ در فرمولی خلاصه شده است:

اگر هریک از اجزای این فرمول به طور همزمان و به اندازۀ کافی وجود نداشته باشند کاربر از آستانۀ اقدام عبور نخواهد کرد. در فصل گذشته به قدر کافی دربارۀ محرک ها بحث کردیم،دراینجا درباره دوعنصر توانایی و انگیزه بحث عمیق‌تری انجام می‌دهیم.

**انگیزه**

محرکْ سرنخ اقدام را بدست می‌دهدو انگیزه میزان تمایل به انجام دادن آن اقدام را تعیین می‌کند. فاگ معتقد است تمایل مابه اقدام از سه انگیزانندۀ کلیدی تشکیل می‌شود؛او مدعی‌ست همۀ انسان‌ها برای رفتن به دنبال لذت و اجتناب از درد؛ رفتن به دنبال امید واجتناب از ترس؛ و بالاخره،رفتن به دنبال پذیرش اجتماعی و اجتناب از طرد شدن انگیزه دارند. که هردوسر این سه انگیزاننده را می‌توان اهرم‌های افزایش یا کاهش انگیزه شخص برای افزایش یا کاهش احتمال انجام دادن اقدامی خاص دانست.

**مثال هایی از انگیزش در تبلیغات**

شاید عنصر انگیزه در هیچ صنعتی عیان تر از صنعت تبلیغات نباشد. تبلیغاتچی‌ها مرتباً به سراغ انگیزه‌های مردم می‌روند تا عادت‌های آن‌هارا تحت‌تاثیر قرار دهند.برای مثال از قدیمی‌ترین استاندارد‌های تبلیغات استفاده از تصویر بدن‌هایی به رنگ زردنخودی و با کمترین پوشش (معمولا جنس مؤنث) است که برای فروختن هرچیزی از جمله لباس زیر تا فست‌فود های زنجییره‌ای مثل کارلزجونیور[[14]](#footnote-14) استفاده می‌شود.البته این استراتژی فقط برای قشرخاصی که قوای جنسی برایشان انگیزانندۀ قوی باشد، خوشایند است و ممکن است برای برخی دیگر این گونه نباشد.

از سوی دیگر،احساسات منفی نیز می‌تواند انگیزاننده‌های قدرتمندی باشند.آگهیِ مرد معلولی با خراش منزجر‌کننده‌ای روی سرش، در مخاطب حسِ ترس از نپوشیدن کلاه ایمنی را القاء می‌کند.محرک‌های درونی التهاب های مستمری اند که کاربران به طور روزمره تجربه می‌کنند،اما انگیزاننده‌های درست با وعدۀ برآیند‌های مطلوب (یعنی تسکین لذت بخش التهاب) باعث رخ دادن اقدام می‌شوند.با این حال،حتی در حضور محرک درست و وجود سطح بالا انگیزش هم معمولاً کاربران طبق انتظار طراحان محصول رفتار نمی‌کنند.در اینجاست که مسئله توانایی مطرح می‌شود.

**توانایی**

دنیس هاپتلی[[15]](#footnote-15) ،مؤلف کتاب، فرایند نوآوری را به سه گام اساسی تجزیه کرده است:

1. دلیل استفاده مردم از محصول یا خدمت را بیابید
2. مراحلی را که کاربر باید طی کند ترسیم کنید
3. در نهایت وقتی به درک درستی از مجموعه اقدامات لازم برای رسیدن از فکر به عمل رسیدید،شروع کنید به حذف مراحل تا جایی که به ساده‌ترین فرایند ممکن دست پیدا‌ کنید.

از نظر هاپتلی بهتر بودن در ساده‌تر بودن خلاصه می‌شود.

اگر بخواهیم به تاریخ اخیر وب نگاهی اجمالی داشته باشیم، از چند دهه پیش تا کنون، اتصال به اینترنت از مودم های قیژقیژی به اینترنتِ پرسرعتِ همراهی تبدیل شده‌است که هرکسی می‌تواند در آن عکس، ویدیو، آهنگ و... منتشرکند. به موازات آن، می‌توان از مثال وبلاگ‌نویسی استفاده‌کرد که در ابتدا کاربران مجبوربودند دامنه بخرند یا با تنظیمات دی ان اس[[16]](#footnote-16) سروکله بزنند یا میزبانی دامنه تهیه‌کنند و... اما به تدریج شرکت‌هایی مثل بلاگر[[17]](#footnote-17) بیشتر این مراحل را یکجا حذف کردند و به کاربران امکان این را دادند که صرفاً با ایجاد حساب کاربری مطلب خود را منتشرکنند.

ایوان ویلیامز، از بنیان‌گذاران بلاگر و توییتر میگوید، (( یکی از امیال انسانی را در نظر بگیرید، ترجیحا چیزی که مدت‌های مدید بر سر زبان‌ها بودهاست ... آن خواسته را بشناسید و از فناوری‌های جدید برای حذف مراحل استفاده‌کنید.))

بلاگر انتشار آنلاین محتوا را ساده‌تر کرد که در نتیجه درصد کاربران تولید کننده محتوا نسبت به کسانی که صرفا مصرف کننده محتوا بودند، افزایش یافت.

در سال‌های بعد از ایجاد بلاگر، امکانات به مراتب ساده‌تری برای به اشتراک‌گذاری محتوا فراهم شد:توییتر. برای بسیاری از افراد وبلاگ‌نویسی همچنان دشوار بود، اما از پس نوشتن پیام‌های کوتاه و بی‌قید‌وبند برمی‌آمدند. البته در ابتدا منتقدان محدودیت 140 کاراکتری پیام‌های توییتر را نکوهش‌می‌کردند اما درک نکردند که این محدودیت عملاً توانایی کاربر را در تولید محتوا افزایش می‌دهد.در اواخر 2013 ، روزانه 340 میلیون توییت ارسال می‌شد.

اخیراً، شرکت‌‌هایی مثل پینترست، اینستاگرام و واین[[18]](#footnote-18) تولید محتوای آنلاین را به سطح تازه‌ای از سادگی رساندند. نگاهی کلی به روند پیشرفت اینترنت و تولید محتوا به ما این موضوع را نشان می‌دهد که سادگی یا دشواری انجام دادن کاری خاص در احتمال وقوع رفتاری خاص تاثیر می‌گذارد. برای ساده سازی موفق محصول باید موانعی را که برسر راه کاربر هستند را حذف کنیم.طبق مدل رفتاری فاگ توانایی در واقع ظرفیت انجام دادن رفتاری خاص است.

**یادداشت 5**

**عناصر سادگی**

فاگ شش تا از عناصر سادگی را تشریح کرده است-عواملی که در دشواری کارها تاثیر دارند.

* زمان:مدتی که انجام دادن کار طول می‌کشد.

* پول: هزینه مالی‌ای که انجام دادن کار در بر دارد.
* زحمت فیزیکی: میزان تلاش بدنی‌ای که آن کار می‌طلبد.
* مشغله ذهنی: سطح تلاش و تمرکز ذهنی‌ای برای انجام دادن کار لازم است.
* ناهنجاری اجتماعی: آن رفتار در نظر دیگر چقدر پذیرفته‌شده‌است.
* غیرمعمول:طبق گفتۀ فاگ، ((آن کار چقدر با روال های معمول موجود مطابق یا مغایر است.))

مرحله اقدام در قلاب از طراحان می‌خواهد در نظر داشته باشند که فناوری‌شان چگونه باعث تسهیل اقداماتِ پیش از گرفتنِ پاداش می‌شود.بدین ترتیب شش عنصر سادگی مدل فاگ را در بر می‌گیرد.

در ادامه مثال‌هایی از رابط کاربری سادۀ آنلاینی آمده‌است که چند شرکت موفق از آن‌ها برای حرکت‌دادن سریع کاربران در مراحل مدل قلاب استفاده می‌کنند.

* **ثبت‌نام با فیسبوک**

ایجاد کردن حساب کاربری با اطلاعات متعدد نظیر نام یا شماره‌تلفن اصطکاک زیادی را به کاربر تحمیل می‌کرد که فیسبوک این مسئله را به نحوی حل کرده‌است که اکنون شرکت های زیادی هستند که به کاربر امکان ثبت نام با حساب کاربری فیسبوک را می‌دهند.البته ممکن‌است این امکان به درد کسانی که نگران دسترسی فیسبوک به اطلاعات شخصی‌شان هستند نخورد.

* **اشتراک‌گذاری با دکمۀ توییتر**

پس از اینکه شرکت توییتر متوجه شد که 25 درصد توییت ها حاوی لینک‌اند سعی کرد راه لینک‌گذار‌ها را تاحد امکان هموارکند یعنی دکمه‌ای برای توییت ایجاد‌کرد که امکان درج در سایت‌های دیگررا داشت و آن‌ها می‌توانستند به کاربرانشان امکان توییت تک کلیکی از داخل سایت را بدهند.

* **جست‌وجو با گوگل**

یکی از دلایلی که گوگل از بین رقیبان همدوره خود نظیر یاهو[[19]](#footnote-19) ، لایکوس[[20]](#footnote-20) ، آلتاویستا[[21]](#footnote-21) و اکسایت[[22]](#footnote-22) توانست نبض بازار چند میلیارد دلاری را بدست‌گیرد، استفاده از الگوریتم پیج‌رنک[[23]](#footnote-23) برای نمایه‌بندی وب بود.گوگل صفحات وب را براساس تعداد پیوندهایی که از سایر سایت‌ها به آن صفحه وجود داشت رتبه بندی می‌کرد.تصحیح خودکار املا، پیش‌بینی نتایج جست‌وجو پیش از کامل‌شدن عبارت جست‌وجو و حتی نمایش نتایج جست‌وجو هم‌زمان با نوشتن کاربر، از دیگر اقدامات گوگل برای ساده‌سازی استفاده کاربر از این پلتفرم می‌باشد.

* **عکس گرفتن با آیفون اپل**

کاربران آیفون می توانند بدون وارد کردن رمز از صفحه اول آیفون مستقیماً دوربین را روشن کنند در حالی که در سایرتلفن همراه هوشمند تعداد مراحل مورد نیاز برای دسترسی به برنامه های عکاسی بسیار زیاد است.

* **مرور پینترست**

در گذشته برای رفتن از یک صفحۀوب به صفحه‌ای دیگر باید کلیک می‌کردی و منتظر می‌ماندی. اما در سایت‌هایی مثل پینترست، وقتی کاربر به انتهای صفحه نزدیک می‌شود، به طور خودکار نتایج بیشتری بارگذاری

می‌شود.

**یادداشت 6**

**انگیزه یا توانایی کدام را باید اول تقویت کرد؟**

پاسخ این‌است که همیشه باید از توانایی شروع کنید. البته برای روی‌دادن اقدام باید هرسه بخش ((رفتار = انگیزه × توانایی × محرک )) برای تک‌تک کاربران وجود داشته باشد؛ بدون محرکی مشخص و انگیزۀ کافی، رفتاری هم درکار نخواهد بود.

واقعیت این است که افزایش انگیزه هزینه‌بر و زمان‌بر است. بازدیدکنندگان سایت‌ها معمولا متون دستوری را نادیده می‌گیرند؛اما تأثیر در رفتار از طریق کاهش زحمتِ انجام‌دادنِ کار، اثر بخش‌تر از افزایش میل کاربر به انجام‌دادن آن است.محصولتان را آنقدر ساده کنید که کاربران برای استفاده از آن هیچ نیازی به آموزش نداشته‌باشند؛ دراین صورت، پیروز بی چون و چرای عرصۀ رقابت خواهید بود.

**درباره میانبرهای ذهنی[[24]](#footnote-24) و ادراک**

شرکت ها از روش های غیرشهودی زیادی می توانند انگیزۀ کاربران را بیشترکنند و یاتوانایی آن هارا با درک فرایند میانبر ذهنی افزایش دهند.کاربران معمولا از تأثیر میان‌بر‌ها در رفتارشان آگاه نیستند، با دقت به این مبانبر‌ها می توان اقداماتشان را پیش‌بینی‌کرد. درادامه به تعدادی از آن‌ها اشاره می‌کنیم.

* **اثر کمیاب بودن محصول**

درسال 1975 پژوهشی برای تعیین اینکه آدم‌ها چه ارزشی به کلوچه‌های داخل دو ظرف شیشه‌ای مشابه قائل‌اند،انجام شد.ماجرا به این صورت است که دو ظرف شیشه‌ای کاملا مشابه، که در یکی دو عدد و دیگری ده‌ عدد کلوچه هست در مقابل دو گروه قرار داده و از آن ها خواسته شد که بگویند کدام کلوچه‌ها برای افراد ارزش‌مندتراست؟ افراد شرکت‌کننده کلوچه‌هایی که در ظرف تقریبا خالی بود را ارزشمند‌تر ارزیابی‌کردند. کمیابی ظاهری در برداشت آن‌ها از ارزش تاثیر گذاشته‌بود.یکی از نظریه‌هایی که در توضیح این رویداد می‌توان گفت این است که کمیابی می‌تواند نشانه‌هایی درباره محصول بدهد.وقتی چیزی کم‌تر است،ناخودآگاه فکرمی‌کنیم که چیزی است که بقیه می‌دانند و ما نمی‌دانیم. در بخش دوم پژوهش هدف پاسخ به این سوال بود که اگر کلوچه ها به یکباره کمیاب یا فراوان شوند،ارزششان چه تغییری می‌کند؟

در همان شرایط آزمایش قبلی، یک‌باره از ظرف های ده‌تایی هشت کلوچه برداشته‌شد و به ظرف‌های دوتایی اضافه‌ شد.نتایج این آزمایش نیز با میانبر ذهنی ناشی از کمیابی همخوانی داشت.گروهی که فقط دو کلوچه برایش باقی‌مانده‌بود آنها را ارزشمندتر ارزیابی کرد.اگر محصولی در ابتدا نادر باشد و سپس فراوان شود، ارزش آن در نظر افراد کاهش پیدا می‌کند.مثال جالب دیگر اینکه،اخیراً دی‌وی‌دی‌ای را جست‌وجو می‌کردم و دیدم که ((فقط 14 تا در انبار باقی مانده))، بعد هم وقتی کتابی را جست‌وجو کردم که مدت‌ها چشمم دنبالش بود دیدم فقط سه جلد از آن باقی‌مانده‌است. آیا بزرگترین خرده‌فروش آنلاین دنیا هرچیزی را که میخواهم بخرم تقریبا تمام‌کرده‌است؟ یا دارند از حس میان‌بر ذهنی کمیابی برای اثرگذاری در رفتار خرید من استفاده می‌کنند؟

* **اثر نحوۀ عرضۀ محصول**

شرایط زمینه ای نیز در ادراکات ما تاثیر دارند.جاشوا بل[[25]](#footnote-25) ،که ویولنیست طراز اول معروفی است، در آزمایشی اجتماعی تصمیم گرفت کنسرت رایگانی در مترو برگزار کند.نتیجه این شد که همان ویولنیستی که بلیط‌های چندصد دلاری کنسرت او به‌سرعت فروخته می‌شدند در مترو مخاطبان قدر موسیقی اش را نمیدانند و به او گوش نمی‌دهند. ذهن با اطلاعاتی که از محیط می‌گیرد میان‌برهایی برای رسیدن به قضاوت‌های سریع و بعضاً نادرست می‌زند.

اما میان‌بر ذهنی فقط چارچوب‌بندی رفتار مارا تحت تأثیر قرار نمی‌دهد،بلکه نحوۀ ادراک لذت توسط مغز راهم کاملا عوض می‌کند؛مثلا در پژوهشی ،از شرکت کنندگان که در دستگاه اف‌ام‌ار‌ای[[26]](#footnote-26) قرار داشتند خواستند که چند نمونه نوشیدنی را که هرکدام دارای قیمتی مشخص بودند و شرکت‌کنندگان نیز از قیمت آن‌ها باخبر بودند، مزه کنند. نتیجه جالب آن بود که هرچه قیمت نوشیدنی بالاتر می‌رفت، لذت ناشی از آن نیز بیشتر می‌شد که این را هم خود شرکت کنندگان تایید می‌کردند هم درتصویربرداری‌های مغزشان بخش‌هایی از مغز که با لذت متناظرند نمودار‌های بزرگ‌تری را نشان دادند.

* **اثر لنگر انداختن**

بعید است وارد فروشگاه لباسی شوید و با نوشتۀ ((30 درصد تخفیف)) ، ((یکی بخر، دوتا ببر)) یا سایر پیشنهادها و تخفیف‌ها مواجه نشوید. این‌کارها معمولا برای بیشینه‌کردن سودآوری کسب‌وکار انجام می‌شود. معمولا همان فروشگاه اجناسی هم دارد که مشابه و ارزان‌تر(اما بدون تخفیف) هستند.

آدم‌ها معمولاً در زمان تصمیم‌گیری کنار بخشی از اطلاعات لنگر می‌اندازند.

* **اثر پیشرفت بادآورده**

پیشرفت بادآورده پدیده‌ای است که طبق آن وقتی افراد باور داشته‌ باشند به هدفی نزدیک شده‌اند، انگیزه‌شان بیشتر می‌شود.در تایید این اصل میتوان از آزمایش انجام شده‌ای نام برد که در طی آن، به دو گروه از مشتریان کارت‌هایِ وفاداریِ پانچی داده‌شده‌است؛ هرگروه که کارت را زودتر کامل می‌کرد جاروی اتومبیل رایگانی هدیه می‌گرفت. یکی از گروه‌ها کارتی داشت که دو خانه‌اش از قبل سوراخ شده بود و دیگری یک کارت خام بود.نتیجه این بود که میزان تکمیل در گروهی که دو خانه اش از قبل سوراخ شده بود به میزان خیره کننده 82 درصد بیشتراز گروه دیگر بود.

همچنین سایت هایی مثل لینکدین و فیسبوک از این میان‌بر ذهنی برای ترغیب کاربران به بروز اطلاعات شخصی بیشتر در زمان تکمیل صفحۀ اطلاعات کاربری استفاده می‌کنند.

روانشناسان معتقدند صدها سوگیری ذهنی وجود دارد که در رفتار های ما اثرگذار است.استفن اندرسون، نویسنده کتاب طراحی تعاملات اغواکننده، ابزاری خلق ‌کرده‌ است به نام یادداشت‌های ذهنی[[27]](#footnote-27) که به طراحان محصول کمک میکند با استفاده از میانبرهای ذهنی محصولات بهتری بسازند .

**پاداش متنوع**

مرحلۀ سوم مدل قلاب پاداش متنوع است.در این مرحله با حل مشکل کاربران و تقویت انگیزۀ اقدامی که در مرحله قبل انجام داده‌اند به آن‌ها پاداش می‌دهید.

**درک پاداش ها**

در دهه 1940،در طی پژوهشی به طور تصادفی کشف شد که هوس های ما از ناحیه خاصی از مغر نشئت می‌گیرند.در طی آزمایشی که انجام شد پژوهشگران به این مهم دست یافتند که موش ها حاضرند قید آب و غذا را بزنند و حتی روی توری برقی دردناکی نیز بدوند تا بتوانند اهرم ایجاد کننده شوک هایی که به بخش کوچکی از مغز خود به نام هسته آکومبنس[[28]](#footnote-28) وارد می‌شد را بفشارند.در آزمایش بعدی که روی انسان‌ها انجام شد پژوهشگران به نتایج حیرت انگیزی دست یافتند؛ شرکت‌کننده‌ها هیچ‌چیزی نمی‌خواستند جز اینکه بتوانند به فشردن دکمه محرک مغزی ادامه دهند.در نتایج این آزمایش ها پژوهشگران دریافتند که مرکز لذت را مغز را کشف کرده‌اند امروزه می‌دانیم سایر چیزهای لذت بخش نظیر رابطۀ جنسی، غذای لذیذ، معاملۀ خوب و حتی دستگاه‌های‌دیجیتال نیز به سراغ همین ناحیۀ عمیق مغز می‌روند و انگیزۀ بسیاری از رفتارهایمان را ایجاد می‌کنند. با این حال پژوهش‌های جدیدتر نشان داده‌است که آزمایش‌های پیشین فی‌نفسه لذت راتقویت نمی‌کردند و هسته آکومبنس نه در زمان گرفتن پاداش که در زمان انتظار برای آن پاداش فعال می‌شد.

در حقیقت،آنچه مارا به سوی انجام دادن کاری می‌کشد، احساس حاصل از خود پاداش نیست، بلکه نیازی است که به ارضای شوق خواستن آن پاداش داریم.

**یادداشت 7**

**درک تنوع**

اگر رویارویی یک‌کودک با یک‌سگ برای اولین بار را مشاهده‌کنید خواهید دید که در ابتدا کودک سرشار از کنجکاوی است و مطمئن نیست که آیا این موجود به او آسیب خواهد زد یانه. اما خیلی زود متوجه می‌شود که ((هاپو)) بی‌خطر است و در پی این کشف موجی از ریز خنده مسری به سراغش می‌آید.

پژوهشگران معتقدند خنده شیرِ فشارشکنی است که وقتی رنج و هیجان ناشی از ابهام را تجربه می‌کنیم اما از آسیب‌دیدن نمی‌ترسیم، باز می‌شود. چیزی که ممکن است در یک نگاه گذرا متوجه نشویم این است که پس از چند سال ((هاپو))یی که زمانی هیجانان‌گیز بود دیگر مثل سابق توجه کودک را به خود جلب نمی‌کند.او پیش‌بینی رفتار سگ را یاد گرفته‌است و دیگر مثل قبل برایش جذاب نیست.

مغز‌ما در طول هزاران سال به گونه‌ای تکامل یافته‌است که در پی‌بردن به نحوه کار چیزها کمکمان کند. وقتی از روابط علت و معلولی سردرآوردیم، این اطلاعات را به خاطر می‌سپاریم. عادت ها صرفا توانایی مغز در بازیابی سریع پاسخ رفتاریِ مناسب به روالی منظم و یا به فرایندی است که پیش‌تر آموخته‌ایم. اما وقتی با چیزی مواجه می شویم که با هنجارها همخوانی ندارد و الگوی علت و معلولی کشف شده را برهم می‌زند، تازگیْ علایق را شعله‌ور می‌کند. توجهمان را به خود جلب می‌کند و مانند همان کودک در رویارویی با سگ ممکن است عاشقش شویم.

رزززرزررزطزطزطزطزط

**پاداش های قبیله ای، شکاری، نفسی**

در دهه 1940، دو سری آزمایش روی تعدادی از کبوترها برای درک تأثیر تنوع در رفتار حیوانات انجام شد. در سری اول این آزمایش کبوتر‌هارا در داخل جعبه‌ای قرار دادند و کاری‌ کردند که هربار که کبوترها اهرمی را فشار میدهند تکه‌ای غذا برایشان انداخته شود.در سری‌ دوم این آزمایش تنوع را اضافه کردند به این صورت که نظم مشخصی بین تعداد دفعات زدن اهرم و انداخته شدن غذا وجود نداشت؛ ممکن بود پس از یکبار فشردن اهرم این اتفاق بیافتد یا سه بار.پژوهشگران دریافتند که منقطع بودن پاداش باعث افزایش چشم‌گیر تعداد دفعاتی می‌شود که کبوترها اهرم را می‌فشارند.آزمایش های جدیدتر پس از آن نشان داده‌است که تنوع باعث افزایش فعالیت در هستۀ آکومبنس می‌شود و سطح دوپامین مغز را بالا می‌برد و موجب جست‌وجوی حریصانۀ پاداش می‌شود.این افزایش سطح هم در آزمایش‌های شامل پاداش مالی مشاهده‌ شده‌است و هم در آزمایشی که در عکس صورت زن‌های جذاب به مردان تحت آزمایش نشان داده‌می‌شد.

به نظرمن پاداش‌های متنوع سه نوع اند:

(1)قبیله ای

(2)شکاری

(3) نفسی

و محصولات عادت‌ساز یک یا چند تا از این پاداش های متنوع رابه کار می‌گیرند.

* **پاداش های قبیله‌ای**

ما گونه‌ای از جانداران هستیم که به یکدیگر وابسته‌ایم. مغز به دنبال پاداش‌هایی می‌رود که به ما حس پذیرفته‌شدن، جذابیت، اهمیت و به حساب آمدن می‌دهد.

بسیاری از مؤسسات و صنایع حول نیاز به پایگاه اجتماعی به وجود آمده‌اند.فیسبوک، توییتر، پینترست و سایت‌های متعدد دیگری در مجموع به بیش از یک میلیارد نفر پاداش‌های اجتماعی قدرتمندی با زمانبندی متنوع عرضه می‌کنند.کاربرها از هرپست، توییت یا پین انتظار تأیید اجتماعی دارند. پاداش های قبیله ای باعث بازگشت مکرر کاربرانی می‌شود که هنوز از این پاداش سیرنشده‌اند.

آلبرت باندورا[[29]](#footnote-29)، ارائه دهنده ((نظریۀ یادگیری اجتماعی))[[30]](#footnote-30) ، نشان می‌دهد کسانی که شاهد پاداش گرفتن شخص دیگری به خاطر رفتارخاصی باشند احتمالاً باورها و اقدامات بعدی خود را تغییر می‌دهند.دیگر اینکه وقتی افرادِ تحت مشاهده شبیه افراد مشاهده‌کننده یا کمی باتجربه‌تر از آن‌ها(من جمله افراد الگو) باشند، این تکنیک بسیار خوب کار می‌کند. این بخش‌بندی از نظر جمعیت‌شناختی و از نظر سطح علاقه دقیقاً همان مدلی است که رسانه‌های اجتماعی مثل فیسبوک و سایت‌های تخصصی مثل استک اورفلو[[31]](#footnote-31) عامدانه به کار می‌برند.برای مثال در فیسبوک اینکه کاربران نمی دانند هربار که به سایت سربزنند با چه چیزی مواجه خواهند شد بهانۀ آن‌ها برای سرزدن دوباره به سایت است و کلیک روی دکمه لایک پاداش متنوعی برای کاربر ایجاد می‌کند.لایک ها و نظرات اعتبار اجتماعی برای منتشرکنندگان به ارمغان می آورند. در استک اورفلو نیز امتیازاتی که کاربران به یکدیگر می‌دهند ورای اعداد بی‌معنی است، زیرا نشان‌دهنده میزان مشارکت شخص در قبیلۀ خود است. کاربران از کمک به همکاران برنامه‌نویس خود و جلب احترام کسانی که برای نظرشان احترام قائل‌اند، لذت می‌برند.

* **پاداش های شکاری**

انسان اولیه با استفاده از فن‌هایی که به ((شکارمقاومتی)) معروف‌اند حیوانات را می‌کشته است، روشی که هنوز در میان جوامع معدودی که اقتصادشان در دوره پیشاکشاورزی قرار دارد رایج است. یکی از این گروه‌ها قبایل سان در جنوب آفریقایند که کودو شکار می‌کنند. چگونگی تکامل انسان برای شکار در حیات وحش می‌تواند به توضیح چرایی اجباردرونی امروزۀ ما به استفاده از بعضی محصولات کمک کند. ماجرای شکار این حیوان در آفریقا به این صورت است که گروهی از سان های شکارچی یکی از کودو‌های نربزرگ را از گله جدا می‌کنند، سنگین وزن‌تربودن کودو نر به ماده باعث می‌شود که نتواند پابه‌پای کودوی ماده بدود. حیوان از ترس جست‌وخیز می‌کند و شکارچی با سرعت یکنواختی اورا تعقیب می‌کند. اما نکته اینجاست که کودو قدرتمند که در گام‌های اول بسیارسریع است، پوست پوشیده از پشمی دارد که نمی‌تواند به خوبی پوست شکارچی گرما را از بدن دفع کند همچنین این حیوان قادر نیست هم‌زمان بتازد و نفس بگیرد نتیجه اینکه هنگامی که می‌ایستد تا نفسی تازه کند شکارچی کم‌کم به او نزدیک می‌شود نه برای گرفتنش بلکه برای خسته کردنش. درنهایت حیوان بعد از زمان زیادی فرار در زیر گرمای سوزان، بدون هیچ تقلایی زمین‌گیر می‌شود.

تواناییِ گونه‌یِ بشر در پیگیری مداومْ امکان شکار در بازه‌های ماقبل تاریخ را فراهم کرده است. اما مغز هم نقش پررنگی در این امر ایفا می‌کند. ارادۀ سرسختانه‌ای که باعث می‌شود شکارچیان قبیلۀ سان به دنبال شکار بدوند همان مکانیزمی است که مارا وادار به خواستن و خریدن چیزهایی می‌کند.

نیاز به کسب اشیای فیزیکی، از قبیل غذا و توشه های دیگری که به بقای ما کمک می‌کند، بخشی از سیستم عامل مغز ماست.چند نمونه از محصولاتی که با استفاده از پاداش‌های شکار عادت‌هایی را در کاربر ایجاد می‌کنند می‌آورم. مثال با وجود اینکه بیشتر آدم ها می‌دانند که سود قماربازی بسیار بیشتر از شرط‌بندی است اما هنوز صنعت شرط‌بندی پابرجاست به این دلیل که بازی‌های شانسی با اعطای پول در بازه‌های زمانی تصادفی بازیکنانی را که چشم انتظار برنده شدن هستند، اغوا می‌کند؛ هرچند که بازیکنان هیچ کنترلی روی برنده شدن ندارند.یا در توییتر هم محتوای ارزنده تولید می‌شود و هم محتوای زرد و ممکن است کاربر به محتوای جذابی برخورد کند یا نکند اما برای شکار اطلاعات بیشتر کاربر آنقدر صفحات را مرور میکند تا توییت‌های مناسبی درحکم پاداش متنوع بیابد.مثال دیگر اینکه پینترست با طراحی نامتعارف سایت خود، کاربران را به جست‌وجو بیشتر و ماندن در سایت ترغیب می‌کند. به این صورت که در انتهای صفحه به نظر می‌رسد که بعضی از تصاویر بریده شده‌اند و در زیر قاب مرورگر قرار دارند؛ کاربر برای فرونشاندن کنجکاوی اش برای کامل تر دیدن تصاویر در صفحه‌سایت پایین و پایین‌تر می‌رود.

* **پاداش های نفسی**

نهایتا می‌رسیم به پاداش هایی که به خاطر نوع شخصی تری از خرسندی به سراغشان می‌رویم. ما همیشه برای غلبه بر موانع انگیزه داریم، حتی اگر به خاطر رضایت ناشی از صرف غلبه کردن باشد. آدم ها برای به انتها رساندن کاری حاضرند به هرگونه رفتاری ادامه دهند. جالب آنجاست که ما این پاداش‌هارا حتی وقتی ظاهراً دیگر لذتی ندارند هم دنبال می‌کنیم. منشأ پاداش‌های نفسی((انگیزه های درونی)) ای است که در آثار ادوارد دسی[[32]](#footnote-32) و ریچاد رایان[[33]](#footnote-33) بررسی شده‌است. نظریه خودتعیینگری آن‌ها می‌گوید آدم‌ها میل رسیدن به احساس شایستگی دارند. افزودن عنصر معما به این هدف تکاپو برای آن را جذاب‌تر می‌کند. از مثال‌های آن می‌توان به بازی های رایانه‌ای، ایمیل و یا کدآکادمی[[34]](#footnote-34) اشاره کرد. در بازی‌های رایانه‌ای رفتن به مرحلۀ بالاتر، بازکردن قفل قدرت های ویژه و سایر سازو کارهای بازیْ، پیشرفت بازیکنان و به سرانجام رسیدن تلاش‌هایشان را نشان‌می‌دهد و عطش کسب شایستگی را سیراب می‌کند. یا در مثال ایمیل از میل‌باکس[[35]](#footnote-35)، که برنامه ای برای مدیریت صندوق پیام‌هاست و دراپ‌باکس[[36]](#footnote-36) که در سال 2013 با مبلغی حدود 100 میلیون دلار صاحب آن شده است، نام می‌بریم که سعی میکند سرخوردگی ناشی از نبرد نابرابر با پیام های خوانده نشدۀ صندوق ورودی را برطرف کند. میل‌باکس با هوشمندی، ایمیل‌ها را به پوشه‌های مرتبی دسته‌بندی می‌کند تا کاربران به دفعات بیشتری با حالت ((صندوق ورودی خالی)) روبه‌رو شوند. کدآکامی نیز پلتفرمی برای آموزش برنامه‌نویسی است که در تلاش برای جذاب‌تر کردن پروسه آموزش برنامه نویسی دارد واین کار را با ایجاد درس‌های تعاملی انجام می‌دهد. به این صورت که کاربران در کدآکادمی می‌توانند یک تابع درست را وارد کنند و ببینند که برنامه‌شان درست کار می‌کند یا نه یعنی بازخورد کارشان را همان لحظه می‌گیرند.

**ملاحظات مهم در طراحی سیستم‌های پاداش**

* **پاداش های متنوع برگ سبز نیستند**

شرکت ها فقط با درک چیزی که واقعا برای کاربران اهمیت دارد می‌توانند پاداش متنوع را به درستی بررفتار مورد نظرشان منطبق کنند. برای درک عمیق‌تر این موضوع، دو شرکت ماهالو[[37]](#footnote-37) و کوئورا[[38]](#footnote-38) که هردو سایت های پرسش و پاسخ هستند ، بررسی می‌کنیم. در ابتدا شرکت ماهالو با ایدۀ ایجادِ انعام در قالبِ وجهِ رایجِ مجازی، ((دلار ماهالو)) که اتفاقاً قابل تبدیل به پول واقعی نیز بود، شروع به کار کرد و در ابتدای کار نیز توانست توجه و ترافیک زیادی جذب کند. اما به مرور کاربران علاقه‌شان را با وجود تنوع پاداش‌های مالی از دست دادند. به موازات تلاش های ماهالو برای نگه داشتن کاربران، شرکت کوئورا راه‌اندازی شد. کوئورا، سیستم رأی دهی‌ای ایجاد کرد که رضایت کاربران از پاسخ داده شده را نشان میداد و جریان پایداری از بازخورد اجتماعی فراهم می‌کرد. مدیران مالی ماهالو تصور می‌کردند که پرداخت مالی به کاربران باعث جذابیت مستمر سایت خواهد شد اما پاداش‌های اجتماعی کوئورا جذاب‌تر از آب درآمدند.

اخیراً، بازی‌سازی-یعنی استفاده از عنصر بازی‌گونه در محیط‌هایی غیر از بازی- با موفقیت های مختلفی به کار رفته است. امتیاز، نشان و جدول امتیازات می‌توانند مؤثر باشند، اما اگر فقط التهاب کاربر را تسکین دهند. وقتی بین مشکل کاربر و راه‌حلی که شرکت پیشنهاد می‌کند ناهمخوانی وجود داشته باشد یا اگر کاربر هیچ التهاب مستمری احساس نکند، دیگر بازی‌سازی نمی‌تواند کمکی به افزایش مشارکت کاربران داشته باشد. پاداش باید با چرایی استفاده از محصول همخوانی داشته باشدو در راستای انگیزه‌ها و محرک‌های درونی کاربران باشد.

**سرمایه گذاری**

یک مرحله دیگر در مدل قلاب وجود دارد که نقشی حیاتی در ساخت فناوری‌های عادت‌ساز ایفا می‌کند. پیش از اینکه کاربران تناظر ذهنیِ فعال‌کنندۀ رفتارهای خودکار را شکل دهند، ابتدا باید در محصول مورد نظر سرمایه‌گذاری کنند.

اصل روانشناسی‌ای به نام تشدید تعهد وجود دارد که ثابت شده است می‌تواند ذهن ما را وادار به همه‌جور کار خنده‌داری بکند. از این اصل برای افزایش کمک‌های مردمی یا حتی مجبور کردن زندانیان جنگی برای دست کشیدن از وفاداری استفاده می‌شود. تعهد ها اثر قوی در ما و عادت‌هایمان، دارند.

* **برای زحمتمان ارزش نامعقولی قائلیم**

هرچه کاربران زمان و انرژی بیشتری در محصول یا خدمتی سرمایه‌گذاری کنند، بیشتر برای آن ارزش قائل می‌شوند. شواهد محکمی وجود دارد که نشان می‌دهد زحمات ما منجر به ایجاد عشق می‌شود.

برای مثال در یکی از آزمایش‌های انجام شده از گروهی از افراد خواسته شد تا اریگامی بسازند و خودشان محصولاتی را که ساختند، قیمت گذاری کنند. سپس از گروه مجزایی دیگر که با افراد سازنده اریگامی آشنا نبودند خواسته شد که روی اریگامی‌ها قیمت‌گذاری کنند. نتیجه اینکه کسانی که روی اریگامی‌های خودشان قیمت‌گذاری کرده بودند، ساخته‌های خود را به قیمت پنج برابر بالاتر از گروه دیگر ارزش گذاری کردند. اسم این اثر با اقتباس از بزرگ‌ترین خرده فروش مبلمان منزل ، آیکیا[[39]](#footnote-39) نام نهادند.

آیکیا، برخلاف رقبایش که کالاهای آماده می‌فروشند، مشتریانش را در فرایند تولید به کار می‌گیرد. این کار علاوه براینکه کاهش هزینه‌های انسانی را برای شرکت به ارمغان می‌آورد هنگامی که مشتریان برای سرهم کردن اثاث خود سرمایه گذاری فیزیکی کنند، عشق نامعقولی به اثاثی که خود ساخته‌اند پیدا می‌کنند.

* **ما به دنبال انطباق بر رفتارهای پیشین خودیم**

مطالعات نشان داده‌اند که در عمل، گذشته پیش‌بینی کنندۀ بسیار خوبی از آینده است. گروهی از پژوهشگران از ساکنان حومۀ شهری خواستند تابلو‌های بزرگ و زشتی جلوی منازلشان نصب کنند که روی آن نوشته شده بود، (( با احتیاط رانندگی کنید.)) دو گروه آزمایش شدند. در گروه اول فقط 17 درصد اول شرکت کنندگان این درخواست را پذیرفتند، اما 76 درصد گروه دوم قبول کردند که آن تابلو‌های زشت درحیاطشان باشد. دلیل تفاوت در این است که پژوهشگران دو هفته قبل به سراغ گروه دوم رفته و از آن‌ها خواسته بودند تابلوی بسیار کوچک‌تری را با نؤشته (( ایمن برانید!)) پشت پنجره منزلشان نصب کنند. تقریبا تمامی افراد پذیرفته بودند. پژوهشگران دو هفته بعد برگشتند و در کمال تعجب دیدند که اکثر قریب به اتفاق ساکنان با میل خود جای تابلوهای کوچک را با تابلو های بزرگ عوض کرده‌اند. این پژوهش نشان‌دهندۀ میزان تأثیر تمایل ما به همخوانی با رفتارهای پیشینمان است.

* **ما از ناهنجاری شناختی گریزانیم**

در یکی از افسانه های قدیمی، روباه گرسنه‌ای به خوشۀ انگور رسیده‌ای برمی‌خورد که از شاخه‌ای آویزان است. روباه پس از تلاش مجدانه برای دست‌یابی به انگورها نهایتاً به این نتیجه می‌رسد که لابد انگور‌ها ترش‌اند پس دیگر علاقه‌ای به آن‌ها ندارد.

این افسانه می‌تواند تمثیلی باشد از رفتاری که به هنگام مواجه شدن با درد ناشی از چیزی که روانشناسان آن را ناهنجاری شناختی می‌نامند، انجام می‌دهیم. مثال دیگر اینکه بدن ما طوری طراحی شده‌ که الکل و کپسایسین[[40]](#footnote-40)،ترکیب ایجاد کنندۀ احساس تندی غذاهای فلفلی، را دفع می‌کند. واکنش ذاتی ما به این طعم های اکتسابیْ دفع است، با این حال به مرور می‌آموزیم که دوستشان داشته باشیم. ما به تدریج ادراکمان را از چیزی که زمانی برایمان لذت‌بخش نبود تغییر می‌دهیم تا ناهنجاری شناختی ناشی از دوست نداشتن چیزی که دیگران از آن لذت زیادی می‌برند اجتناب کنیم.

مجموع سه گرایشی که در بالا ذکر شد اقدامات آتی مارا تحت تأثیر قرار می‌دهد:

1. هرچه انرژی بیشتری صرف چیزی کنیم، احتمالاً ارزش بیشتری برای آن قائل خواهیم بود
2. رفتار ما معمولاً بر رفتارهای پیشینمان انطباق بیشتری دارد
3. ما ترجیحاتمان را تغییر می‌دهیم تا دچار ناهنجاری شناختی نشویم.

در مجموع گرایش‌های ما منجر به فرایند ذهنی‌ای به نام توجیه عقلی می‌شود. توجیه عقلی به ما کمک می‌کند برای رفتارهایمان دلیل پیداکنیم، حتی وقتی که این دلایل را دیگران طراحی کرده باشند.

تغییرات شناختی‌ای که منجر به تغییر رفتار می‌شود تغییر دیدگاه ما به محصولات و خدمات مورد استفاده‌مان را شدت می‌بخشد. اما محصولات عادت‌ساز را چطور باید طراحی کرد تا سرمایه گذاری کاربر را برانگیزد ؟

**یادداشت 8**

**خرده کارها**

مدل قلاب صرفاً چارچوبی برای تغییر یکبارگی رفتارها نیست، بلکه الگوی ‌طراحی‌ای برای ایجاد جذابیت خودانگیخته در محصول به منظور برقراری ارتباط بین مسئله کاربر و راه‌حل طراح است.

مرحله آخر مدل قلاب فاز سرمایه‌گذاری است، جایی که از کاربرها خواسته می‌شود کارهای کوچکی انجام دهند. در این مرحله از کاربران خواسته می‌شود چیز ارزشمندی را در سیستم بگذارند، که احتمال استفادۀ آن‌ها از محصول و همچنین احتمال عبور پی‌در‌پی از چرخۀ مدل قلاب را بالاتر می‌برد. برخلاف مرحله اقدام، سرمایه‌گذاری‌ها به خاطر انتظار پاداش‌های بلندمدت‌ترند، نه به خاطر لذت‌های آنی.

مثلا در توییتر، سرمایه گذاری به شکل دنبال کردن کاربران دیگر جلوه پیدا می‌کند. دنبال کردن کسی هیچ پاداش آنی‌ای به دنبال ندارد. دنبال کردن نوعی سرمایه گذاری در توییتر است، که باعث می‌شود کاربر در آینده با احتمال بیشتری به توییتر سربزند.

توصیۀ من در مرحله اقدام مدل قلاب این بود که اقدامات مورد نظر تا حد امکان ساده باشند اما در مرحلۀ سرمایه گذاری، *بعد از اینکه* کاربر پاداش را گرفت از او می‌خواهیم کاری کند، نه قبل از آن. زمان بندی درخواست از کاربر بسیار مهم است. وقتی بعد از اعطای پاداش از کاربر درخواست سرمایه‌گذاری می‌کنید، فرصت بهره‌گیری از یکی از ویژگی های کلیدی رفتار انسانی را به‌دست می‌آورید.

ایدۀ بزرگ پشت مرحله سرمایه‌گذاری استفاده از این باور کاربر است که کیفیت محصول با استفادۀ بیشتری(و سرمایه‌گذاری شخصی) بالاتر خواهد رفت.درست مثل دوستیِ خوب، هرچه افراد انرژی بیشتری صرف دوستی کنند، هردو طرف بیشتر منتفع می‌شوند.

**ارزش انباشته**

ارزش انباشته‌ای که کاربرها به محصول می‌دهند احتمال استفادۀ مجدد آن در آینده را افزایش می‌دهد و شکل‌های مختلفی هم دارد.

* محتوا

کاربران آی‌تونز[[41]](#footnote-41) با ساخت مجموعه‌ای از آهنگ‌هایی که دوست دارند پیوندشان را با این محصول محکم‌تر می‌کنند و هرچه این محتوای ساخته کاربران بیشتر شود ارزش محصول بیشتر می‌شود. وقتی محتوا و محصول یک‌جا باشند، کاربران می‌توانند کارهای بیشتری با موسیقی‌شان بکنند و آی‌تونز نیز با آموختن ترجیحات آن‌ها به مرور بهتر می‌شود. به خاطر سرمایه‌گذاری مستمر کاربران، آهنگ‌های بیشتری هم در دستگاه های مختلف اپل قرار می‌گیرند. محتوا را کاربران سرویس نیز می‌توانند تولید کنند؛ مثلاً با هربار اشتراک‌گذاری و تعامل اطلاعاتی بیشتر کاربران در فیسبوک محتوای بیشتری از زندگی دیجیتالی کاربران تولید می‌شود.

* داده

اطلاعاتی که کاربران تولید، جمع‌آوری یا خلق کنند(از قبیل آهنگ، عکس یا گزیدۀ اخبار) مثال‌هایی از ارزش انباشته در قالب محتوایند. اما گاهی کاربران با اضافه کردن خودآگاه یا ناخودآگاه داده‌هایی دربارۀ خودشان یا رفتارشان نیز در سرویسی سرمایه‌گذاری می‌کنند. مانند لینکدین که کاربران با ساخت رزومه آنلاین اطلاعات خود را وارد سایت می‌کنند یا سایتی مانند مینت‌دات‌کام[[42]](#footnote-42) که ابزارِ مالیِ شخصیِ آنلاینی است که تمامی حساب‌های کاربر را در یک جا جمع می‌کند و تصویر کاملی از زندگی مالی او فراهم می‌کند.

* دنبال‌کنندگان

پس از عرضه عمومی توییتر شرکت های زیادی سعی کرده‌اند جایگزینی برای این شبکۀ اجتماعی محبوب عرضه کنند. حتی در بعضی از موارد محصولات بهتری نیز عرضه شده است اما هیچ کدام موفق نشدند مانند توییتر اوج بگیرند. جمع کردن افرادی برای دنبال کردن در توییتر، درست مثل جمع کردن دنبال کننده ارزش بسیار زیادی ایجاد می‌کند. در سمت دنبال‌کنندگان، هرچه کاربران لیست کسانی را که دنبال می‌کنند بیشتر جرح و تعدیل کنند، محتوای جذاب‌تری به دستشان خواهد‌رسید و در سمت تولید‌کنندگان محتوا هرچه کسی دنبال کنندگان بیشتری داشته باشد توییتر برایش جذاب‌تر می‌شود و سعی می‌کند محتوای بهتری تولید کند.

* خوش‌نامی

خوش‌نامی از ارزش انباشته است که به معنای واقعی کلمه برای کاربران حکم طلا دارد. در بازار های آنلاینی مثل ای‌بی[[43]](#footnote-43)، تسک‌ربیت[[44]](#footnote-44)، یلپ[[45]](#footnote-45) و ایربی‌ان‌بی[[46]](#footnote-46) هم خریداران و هم فروشنده‌ها اهمیت بسیار زیادی برای خوش‌نامی قائل‌اند. این غول تجارت الکترونیک امتیاز کیفی حاصل از ارزیابی کاربران را برای هر خریدار و فروشنده نمایش می‌دهد و فعال ترین کاربرانش را با اعطای مدال‌هایی به نشانۀ معتمد بودنشان تشویق می‌کند. خوش‌نامی باعث می‌شود کاربران، چه در مقام خریدار و چه در مقام فروشنده، تعلق بیشتری به سرویسی که برای کسب امتیاز کیفی بالا در آن تلاش کرده‌اند داشته‌باشند.

* مهارت

سرمایه گذاری زمان و انرژی برای یادگیری کار با محصول نوعی سرمایه‌گذاری و ارزش انباشته است. برای مثال نرم‌افزار فوتوشاپ[[47]](#footnote-47) که کاربر معمولاً با سرمایه‌گذاری به شکل تماشای ساعت‌ها فیلم آموزشی و مطالعه مطالب راهنما خبرگی و کارایی‌اش را در استفاده از محصول افزایش می‌دهد. وقتی کاربر زحمت کسب مهارتی را به جان خرید، احتمال اینکه به سراغ محصول رقیب برود کاهش می‌یابد.

مرحلۀ سرمایه‌گذاری را هم، مثل سایر مراحل قلاب، باید به دقت به کار بست. نباید آن را چراغ سبزی برای درخواست کارهای شاق از کاربر دانست. توصیه می‌کنم سرمایه‌گذاری خواسته‌شده‌تان از کاربران را به تدریج و در قالب کارهای کوچکی بیان کنید، از کارهای کوچک و ساده شروع کنید و کم‌کم در طی چرخه های متوالی مدل قلاب به سمت کارهای سخت‌تر بروید.

**بارگذاری محرک بعدی**

کاربران ابتدا باید طی چندین چرخۀ مدل قلاب از محصول استفاده کنند تا عادتی در آن‌ها ایجاد شود. بنابراین، باید از محرک خارجی استفاده کرد تا کاربران دوباره بازگردند و چرخه دیگری شروع کنند. شرکت‌هایی مانند انی‌دات‌دو[[48]](#footnote-48)، تیندر[[49]](#footnote-49)، اسنپ‌چت، پینترست از مثال های موفقی هستند که با هرباراستفاده از سرویس محرک بعدی را هم بارگذاری کرده‌اند.

برای جمع‌بندی می‌توان گفت که سرمایه‌گذاری در محصول نقش ریسمانی برای بازگرداندن کاربررا دارد. فناوری‌های عادت‌ساز برای رسیدن به این هدف باید به گونه‌ای باشند که با هربار طی‌شدن چرخۀ قلاب ارزش بیشتری پیداکنند. تا جایی که وابستگی کاربر به محصول افزایش پیدا کند و عادت و روال جدید شکل بگیرد.

**حالا با این‌ها می‎‌خواهید چه کنید ؟**

شما اکنون به مدل قلاب مجهزید و برای ساختن قلاب‌های اثر‌بخش باید این پنج سؤال اساسی را از خود بکنید:

1. کاربرها واقعا چه‌ می‌خواهند؟محصول شما چه دردی را تسکین می‌دهد؟ (محرک داخلی)

2. چه چیزی کاربران را به سوی محصولتان می‌کشاند؟ (محرک خارجی)

3. ساده‌ترین اقدامی که کاربران در انتظار پاداش انجام می‌دهند چیست و چطور می‌توانید محصولتان را ساده‌تر کنید تا این اقدام آسان‌ترشود ؟ (اقدام)

4. آیا کاربران از پاداش داده‌شده راضی‌اند و همچنان هم طالب مقدار بیشتری از آن‌اند؟ (پاداش متنوع)

5. کاربران چه ((خرده‌کار))ی در محصولتان سرمایه‌گذاری می‌کنند؟ آیا این کار محرک بعدی را بارگذاری می‌کند و باعث انباشته شدن ارزش می‌شود و محصول را به مرور بهتر می‌کند؟ (سرمایه‌گذاری)

**جنبه های اخلاقی دست‌کاری رفتار کاربران**

مدل قلاب اساساً دربارۀ تغییر رفتار آدم‌هاست، اما قدرت ساختن محصولات مجاب‌کننده را باید با احتیاط به کار گرفت. ممکن است بخواهید بدانید، دست‌کاری رفتار کاربر‌ها چه زمانی اشتباه است؟

کریس نادر[[50]](#footnote-50)، نویسنده کتاب شرارت با طراحی[[51]](#footnote-51)، مینویسد، ((فریفتن مردم اشکالی ندارد، اگر به نفع خودشان باشد یا اگر به طور ضمنی رضایت داده باشند که به منزلۀ بخشی از استراتژی متقاعدسازی فریفته شوند.))

جدول زیر ابزار ساده‌ای برای پشتیبانی تصمیم است که کارآفرینان، کارکنان و سرمایه‌گذاران می‌توانند پیش از فروش محصول یا نوشته شدن دستورالعمل اخلاقی از آن استفاده کنند. در واقع این ماتریس باید دو سؤال بکند.

اول، ((آیا خودم از این محصول استفاده خواهم کرد ؟)) و دومی ((آیا این محصول بهبود شگرفی در زندگی کاربران ایجاد خواهد کرد؟))

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| تسهیل‌گرها | دست فروش‌ها | زندگی کاربر را بهتر می‌کند |
| سرگرم‌کننده‌ها | دلال‌ها | زندگی کاربر را بهتر نمی‌کند |
| خود سازنده از محصولش استفاده می‌کند | خود سازنده از محصولش استفاده نمی‌کند |

به خاطر داشته باشید که این چارچوب برای ساخت محصولات عادرت ساز است، نه برای کالا‌های یک‌بار‌مصرف.در ادامه انواع سازنده‌ها را که نمایندۀ چهارربع ماتریس دست‌کاری اند بررسی کنیم.

* تسهیل‎گرها

وقتی چیزی می‌سازید که هم خودتان حاضرید از آن استفاده کنید هم باور دارید که زندگی کاربر را بهتر می‌کند، دارید عادت سالمی را تسهیل می‌کنند. سؤال مهمی که در ابتدای امر باید از خود بپرسید این است که آیا واقعا از این محصول استفاده خواهید کرد؟ اگر وقتی این سؤال را از خودتان می‌پرسید به خود می‌پیچید یا باید پاسخ‌هایتان را توجیه و توصیف کنید، دست نگه دارید!

باید واقعا دلتان بخواهد که از محصول استفاده کنید و ایمان داشته باشید که مزایای شگرفی در زندگی خودتان و سایر کاربرانتان دارد.

مثال های بسیار زیادی را می‌توان یافت که بنیان‌گذاران محصول در زمان ساخت محصول، خودشان را در ربع تسهیل‌گر می‌دیده‌اند. امروزه تولید محصولاتی برای بهبود زندگی از طریق ایجاد عادت‌های سالم منجر به راه‌اندازی گونۀ جدیدی از شرکت‌ها شده‌ است.

مسئله دیگری که پیش می‌آید این است که اگر کاربران در استفاده از این محصولاتی که با اهداف خیرخواهانه تولید شده‌اند به حد افراط برسند و به معتادان تمام عیار تبدیل شوند چه ؟ در پاسخ به این سؤال باید گفت که اولاً درصد کاربرانی که به حد زیان آوری از وابستگی می‌رسند بسیار کم است و تخمین‌های صنعتی نشان داده است که در عادت‌سازترین فناوری‌ها، از قبیل ماشین‌های قمار، نیز به 1 درصد نمی‌رسد. با این حال نباید از حال این درصد کم نیز غافل شد و شرکت‌ها نیز ابزار‌هایی برای دسترسی به کاربرانی که از محصولشان بیش از حد مجاز استفاده می‌کنند دارند و طبق وظیفه اخلاقی – وگاهی حتی الزام قانونی- باید تعلقات مخرب محصولاتشان را اعلام کنند و مراقب آن‌ها باشند. کارآفرینانی که محصولاتشان به طور بالقوه اعتیارآور است باید دستورالعمل‌هایی برای شناسایی کاربران معتاد و کمک به آن‌ها تدوین کنند.

* دست‌فروش‌ها

دست‌فروش‌ها معمولا بینش و همدلی لازم را برای خلق چیزی که خواست واقعی کاربر باشد ندارند. برنامه‌های تناسب اندام، وب‌سایت‌های خیریه و محصولاتی که ادعا می‌کنند می‌توانند کارهای سخت را یک شبه انجام دهند غالبا در این ربع قرار می‌گیرند؛ اما احتمالاً رایج ترین نمونۀ دست‌فروش‌ها را باید در تبلیغات سراغ گرفت. شرکت‌های بی‌شماری گمان می‌کنند کارزار‌های تبلیغاتی متناسب با علاقۀ مردم می‌سازند.

ایجاد بهبود شگرف در زندگی کاربران سنگ بزرگی است و تلاش برای خلق فناوری اقناع‌کننده‌ای که به درد خودتان نمی‌خورد کار فوق‌العاده دشواری است. این کار طراحان را در موضع ضعف بزرگی قرار می‌دهد، زیرا ارتباطشان را با محصول و کاربران از دست می‌دهند. دست‌فروش بودن به هیچ‌وجه غیراخلاقی نیست؛ در واقع بسیاری از شرکت‌هایی که روی دادن راه‌حل‌هایی برای سایرین کار می‌کنند این کار را به دلایل کاملاً نوع دوستانه انجام می‌دهند اما احتمال طراحی موفق محصول برای مشتری‌ای که که خیلی خوب نمی‌شناسیدش به شکل غم‌انگیزی پایین است.

* سرگرم کننده ها

اگر خالقان فناوری‌های اعتیارآور چیزی بسازند که خودشان هم از آن استفاده می‌کنند اما هیچ عقل سلیمی نتواند ادعا کند زندگی کاربرانشان را بهبود می‌دهد، دارند سرگرمی می‌سازند. سرگرمی هنر است و اهمیت خاص خودش را دارد. اما هنر معمولا زودگذر است؛ محصولاتی که عادت‌هایی حول سرگرمی ایجاد می‌کنند معمولاً سریعاً از زندگی کاربران رخت برمی‌بندند. مانند آهنگی بارها و بارها گوش می‌دهیم اما بعد از ظهور آهنگ دیگری از صدرجدول پرفروش‌ها به پایین می‌آید. یا کتابی که در ابتدا در ذهن و زبان هاست اما با رسیدن شکرپارۀ بعدی کم‌کم به فراموشی سپرده می‌شود. پایه گذاشتن شرکتی بر تمایلات گذرا شبیه دویدن روی تردمیل بی‌انتهایی است: باید همیشه پابه‌پای خواسته‌های کاربرانتان که مدام تغییر می‌کنند بدوید.

نکته مهم اینکه رمز سودآوری در سیستم توزیع کارآمدی نهفته است که بتواند اقلام را مادامی که هنوز داغ‌اند به بازار برساند و در عین حال، همواره چیز تازه‌ای برای فرونشاندن عطش مخاطبان در چنته داشته باشد.

* دلال ها

تولید محصولی که به اعتقاد طراحش زندگی کاربران را بهبود نمی‌دهد و به درد خود طراح نیز نمی‌خورد عین استثمار است. وقتی این دو معیار برآورده نشوند، احتمالاً تنها دلیل طراح برای قلاب کردن کاربران به جیب زدن پول است. پرواضح است که معتاد کردن کاربرها به رفتارهایی که در شمردن پول خلاصه می‌شود درآمدزاست؛ و جایی که بوی پول به مشام بخورد، حتماً کسی هم برای به جیب زدن آن پول وجود خواهد داشت.

**مطالعه موردی : نرم‌افزار انجیل**

اگر فقط دنبال پول یا شهرت هستید احتمالا به هیچ‌کدام نخواهید رسید . اما اگر هدفتان معنادار باشد، ممکن نیست گمراه شوید. بیشتر کارآفرینان برجسته از معنا انگیزه می‌گیرند، دورنمایی برای تعالی که آن‌ها را به پیش می‌راند. در این بخش می‌خواهیم آنچه تاکنون درباره مدل قلاب و ریزجزئیات آن بحث کرده‌ایم را در یک مثال موردی ببینیم. درسی که در نهایت از این نرم‌افزار می‌گیریم این است که چگونه شرکتی فناور، بدون تخطی از اصول اخلاقی بنیان‌گذار آن، عادتی در کاربران ایجاد کرده است.

نرم‌افزاری که می‌خواهیم بررسی کنیم یوورژن[[52]](#footnote-52) نام دارد. یوورژن یک نرم‌افزار انجیل است که گروئن والد[[53]](#footnote-53) مدیرعامل آن است. بازار نرم‌افزار‌های مذهبی به شدت رقابتی است. جست‌وجوی انجیل در فروشگاه نرم‌افزار اپل 5185 نتیجه در پی دارد. اما به نظر می‌رسد که در میان تمام این گزینه‌ها انجیل یوورژن است که انتخاب می‌شود.

دلیل اینکه چگونه این نرم‌افزار توانسته به مقام حکم‌فرمایی بر ((سخن خدا))ی دیجیتال برسد فرای شوق تبلیغ مذهبی است. درباره ابتدای کار گروئن والد می‌توان گفت که نسخه اول یوورژن اصلاً روی تلفن همراه نبود و کار را درقالب وبسایت آغاز کرد و سپس نسخۀ نرم‌افزاری آن را تولید کرد که با این کار متوجه افزایش محسوسی در میزان درگیر شدن کاربران با محصول را شدند. که طبق مطالبی که پیشتر دربارۀ مدل رفتاری فاگ بیان کردیم این اتفاق اصلاً عجیب و دور از انتظار نیست. طبق این مدل کاربران باید محرکی دریافت کنند و انگیزه و توانایی کافی برای انجام دادن آن را داشته باشند. حضور فراگیر نرم‌افزار انجیل دسترس پذیری آن را بسیار بیشتر از نسخۀ وب‌سایتش می‌کند و به کاربران امکان می‌دهد وقتی پیشوای روحانی امر کرد یا وقتی در لحظه‌ای از روز الهامی به سراغشان آمد، نرم‌افزار را باز کنند. کاربران همه جا با خود انجیل را می‌برند و در نامقدس‌ترین مکان‌ها هم متون مقدس می‌خوانند.

**چگونه عادتی طلایی بسازیم ؟**

پس از اینکه نرم‌افزار گروئن والد توانست به موفقیت نسبی دست پیدا کند رقابش از راه رسیدند اگر او می‌خواست حاکم مطلق باشد باید خیلی سریع کاربران را قلاب می‌کرد.

اینجاست که گروئن والد طرح‌های خواندن در نرم‌افزارش بهره می‌گیرد. طرح‌های خواندن برای کسانی که هنوز مطالعه انجیل برایشان روزمره نشده ساختار و رهنمود‌هایی مطرح می‌کند. در واقع بخش‌هایی از متن را جدا می‌کند و آن‌ها را به شکل لقمه‌های کوچکی کنار هم می‌چیند با اینکار ذهن خواننده روی کار کوچکی متمرکز می‌شود و دلهرۀ خواندن تمام کتاب را از کاربر دور می‌کند.

**محرک های مقدس**

پنج سال آزمایش و اصلاح به تیم گروئن والد کمک کرده است بفهمند چه چیزهایی بهتر جواب می‌دهد. گروئن والد همواره سعی می‌کند نشانه‌های مؤثری بفرستد تا کاربرها هر‌روز نرم‌افزار را باز کنند او می‌گوید محرک‌ها نقش مهمی در تمامی طرح های خواندن ایفا میکنند.

در طرح خواندنی که خودم انتخاب کرده‌ام، به طور روزانه روی تلفن همراهم اعلان می‌گیرم-محرک خارجی اعتباری. متن اعلان خیلی ساده‌است، ((یادت نرود طرح خواندن اعتیاد هارا بخوانی.)) کنایه آمیز است، زیرا اعتیادی که دارم سعی می‌کنم کنار بگذارم وابستگی‌ام به وسایل الکترونیکی است. اما ایرادی ندارد، اگر به هر دلیلی از پیام اول طفره بروم، علامت قرمزی روی آیکون انجیل مقدس روی تلفن همراهم ظاهر می‌شود و به من یادآوری می‌کند.

این نرم‌افزار انجیل چیزی شبیه به حضار کلیسا هم دارد. اعضای سایت معمولاً کلمات دلگرم کننده‌ای برای یکدیگر می‌فرستند و با این کار محرک‌های بیشتری ایجاد می‌کنند. این محرک‌های خارجی رابطه محوری که در گوشه و کنار نرم‌افزار انجیل به چشم می‌خورند یکی از کلیدهای اصلی نگه داشتن کاربران به حساب می‌آیند.

**زنده باد داده**

تیم گروئن والد داده‌های رفتاری جمع‌آوری شده از میلیون‌ها خواننده را غربال می‌کنند تا درک بهتری از انتظار کاربران نرم‌افزارشان داشته باشند. از مهم‌ترین مسائلی که آن‌ها از داده‌ها می آموزند اهمیت ((سهولت استفاده)) است. نرم افزار انجیل برای هرچه ساده‌تر کردن درک کلمات مقدس طراحی شده‌است ؛ مثلا، کاربرانی که شنیدن را به خواندن ترجیح می‌دهند می‌توانند برای ساده‌تر کردن عادت‎کردن به نرم افزار انجیل آیکون کوچکی را بفشارند تا قطعۀ صوتی متن را با صدا دلنشین خود چارلتون هستون[[54]](#footnote-54) بشنوند.

**پاداش های خداوند**

گروئن والد می‌گوید که ارتباطی که آدم‌ها با متون مقدس دارند دست روی احساسات عمیقی می‌گذارد که (( باید با آن‌ها مسئولانه برخورد کنیم)). خوانندگانی که به استفاده از نرم‎افزار عادت می‌کنند فقط وقتی که اعلانی روی تلفن همراهشان بیاید به سراغ آن نمی روند بلکه وقتی غمگین باشند و به دنبال تقویت روحیه بگردند نیز از این نرم‌افزار استفاده می‌کنند.

گروئن والد می‌گوید، (( ما معتقدیم خداوند از طریق انجیل با ما صحبت می‌‌کند. وقتی مردم بندی از انجیل را می‌بینند، خرد و حقیقتی را می‌بینند که به درد زندگی خودشان یا موقعیتی که درگیرش‌اند می‌خورد.)) شک‌گراها ممکن است اسمش را اعتبار بخشی ذهنی[[55]](#footnote-55) بگذارند و روان‌شناسان آن را اثر فورِر[[56]](#footnote-56) می نامند. اما برای ایمان آورندگان به معنی ارتباط شخصی با خداوند است.

وقتی کاربر با بازکردن انجیل، بندی را می‌بیند که مختص اوست کلمات تسلی بخش انجیل می تواند در نقش جایزه‌ای برای کاربر باشندکه درون نرم‌افزار کارگذاشته شده است. همچنین زمانی که بندی تمام شد جمله رضایت بخش (( امروز تمام شد.)) روی صفحه نمایش داده می‌شود که پاداشی برای کاربر است. از قلم انداختن یک روز به قیمت شکستن زنجیرۀ روزهای علامت خورده تمام می‌شود، یعنی استفاده از چیزی که روانشناسان اسمش را اثر پیشرفت بادآورده گذاشته‌اند.

برای کمک به انتشار بیشتر این نرم‌افزار، در صفحۀ اول قطعه جدیدی به استقبال خواننده می‌آید. زیر این بند روی دکمۀ آبی بزرگی نوشته شده است، (( قطعه امروز را به اشتراک بگذارید)) کافی است یک بار روی آن ضربه بزنید تا متن روزانه تان به دست فیسبوک یا توییتر سپرده شود. در واقع اشتراک‌گذاری آن‌قدر لذت‌بخش است که مطالعه‌ای دریافته است ((آدم‌ها مایل‌اند از پول چشم بپوشند تا دربارۀ خودشان حرف بزنند.))

همان‌طور که در بخش سرمایه‌گذاری اشاره شد در این نرم‌افزار نیز هربار که کاربران نظرشان را ثبت می‌کنند، جایی از کتاب را نشانه گذاری می‌کنند یا چیزی از داخل نرم‌افزار به اشتراک می‌گذارند، عملاً روی آن سرمایه‌گذاری می‌کنند.

در این بخش تمام وجوه قلاب که هرکدام را به تفصیل بررسی کردیم در یک مثال موردی، نشان دادیم.

**عادت‌آزمایی و شناسایی فرصت‌های عادت‌ساز**

وقت بالازدن آستین‌هاست. به پیش راندن ایده‌تان در چهار مرحلۀ این مدل کمک خواهد کرد نقاط ضعف بالقوۀ قابلیت عادت‌سازی محصولتان را پیدا کنید. با شناسایی کمبود‌های فناوری خود، می‌توانید روی بهبود محصول در مهم‌ترین نقطه‌ها تمرکز کنید.

**عادت‌آزمایی**

مدل قلاب می‌تواند ابزار کارآمدی برای حذف ایده‌های نامناسبی باشد که توانایی عادت‌سازی کمی دارند و همچنین می‌تواند چارچوبی برای شناسایی فرصت‌های بهتر کردن محصولات فعلی به دست دهد. اما بعد از اینکه طراح محصول به فرضیه‎های جدیدی رسید، هیچ راهی مگر آزمودن آنها با کاربران واقعی برای تشخیص مناسب بودن ایده‌ها وجود ندارد. ساختن محصولی عادت‌ساز فرایندی چرخشی است و به تحلیل رفتار کاربر و آزمایش‌های مستمر نیاز دارد.

فرایند عادت سازی از روش (( بساز، بسنج، بیاموز)) که سرلوحۀ جنبش نوپای ناب[[57]](#footnote-57) هم هست الهام گرفته است. عادت‌آزمایی‌ها بینش‌ها و داده‌های بدرد بخوری به دست می‌دهد که طراحی محصولات عادت‌ساز را آگاهانه‌تر می‌کند. عادت‌آزمایی لزوماً برای محصولاتی که منتشر شده‌اند و مخاطب واقعی دارند معنادار نیست؛ اما بدون خودداری از دید جامعی از نحوۀ استفادۀ کاربران از سیستم استخراج نتایج روشن و قطعی ممکن است کار دشواری باشد. در گام‌هایی که در ادامه بیان می‌شوند فرض شده است محصول، کاربر و داده‌های معناداری برای کاوش دارید.

**گام 1: شناسایی**

اولین سوال عادت‌آزمایی این است: ((کاربران پرو پاقرص محصول چه کسانی اند؟)) برای روشن‌تر شدن مطلب ابتدا باید معنی پروپاقرص را دقیق‌تر بفهمیم. اینکه کاربر ((باید)) هرچند وقت یکبار از محصولتان استفاده کند کاملا بستگی به محصول شما دارد برای مثال چنانچه محصولی مثل توییتر یا اینستاگرام است باید روزانه چندین بار اتفاق بیافتد ولی اگر محصولتان سایتی مثل راتن تومیتوز[[58]](#footnote-58) است نباید انتظار داشته باشید این مقدار به بیشتر از یک یا دوبار در هفته برسد. وقتی دریافتید کاربران هرچند وقت یک‌بار باید از محصولتان استفاده کنند، اعداد و ارقام را بررسی کنید ومشخص کنید چه کاربرانی به این آستانه می‌رسند. یکی از بهترین روش‌ها استفاده از تحلیل کوهورت[[59]](#footnote-59) برای سنجش تغییرات رفتارهای کاربری براثر تکرار استفاده از محصول در آینده است.

**گام دوم: الگویابی**

چند عدد کاربر کافی است ؟

قانون سرانگشتی من 5 درصد است. تعداد کاربران فعالتان باید خیلی بیشتر از این باشد تا بتوانید کسب‌وکارتان را سرپا نگه دارید، اما این 5 درصد مبنای اولیۀ خوبی است.

پس از این گام بعدی الگویابی قدم‌هایی است که کاربران در زمان استفاده از محصول شما برداشته‌اند تا دریابید چه چیزی قلابشان کرده‌است. اینکه کاربران از کجا می‌آیند، در هنگام ثبت‌نام چه تصمیماتی می‌گیرند و چند نفراز دوستانشان از محصول استفاده می‌کنند فقط برخی از رفتارهایی‌اند که به ایجاد الگویی مشخص کمک می‌کنند. باید به دنبال مسیرعادت باشید- مجموعه‌ای از اقدامات مشابه که رفتار وفادارترین کاربرانتان به چشم می‌خورد. هدف از پیدا کردن مسیر عادت مشخص کردن گام‌های حیاتی برای پرو‌پاقرص کردن کاربرهاست.

**گام 3: اصلاح**

وقت آن رسیده‌ که محصولتان را بازبینی کنید و راه‌های سلقمه زدن به کاربران جدید را پیدا کنید تا در همان مسیر عادتی بیفتند که کاربران پروپاقرص طی کرده‌اند. این شامل کارهایی می‌شود از قبیل تغییر روند ثبت‌نام، تغییراتی در محتوا، حذف برخی قابلیت‌ها یا تأکید بر برخی قابلیت‌های موجود. عادت‌آزمایی فرایندی مستمر است که می‌توانید برای هر قابلیت جدیدی که به محصول اضافه می‌کنید و نسخه‌هایی از محصول که منتشر می‌کنید به کار ببندید.

ردگیری کاربران از طریق تحلیل کوهورت و مقایسۀ فعالیت‌هایشان با کاربران پروپاقرص باید چراغ تکامل و پیشرفت محصول باشد.

**کشف فرصت‌های عادت‌سازی**

پل گراهام[[60]](#footnote-60) به کارآفرینان توصیه میکند ایده‌های کسب‌وکاری ظاهراً جذاب را کنار بگذارند و در عوض چیزی برای نیازهای خود بسازند: (( به جای پرسیدن "چه مسئله‌ای را باید حل کنم؟" از خود بپرسید "چه مسئله‌ای را دوست داشتم کسی برایم حل کند؟"))

مطالعه نیاز‌های خودتان می‌تواند منجر به اکتشافات و ایده‌های چشمگیر شود، زیرا در این حالت طراح حداقل به یکی از کاربرها، که خودش باشد، دسترسی مستقیم دارد. وقتی مشغول کارهای روزمره‌تانید، از خود بپرسید چرا آن کارها را انجام می‌دهید و چرا کارهای خاص دیگری انجام نمی‌دهید و چگونه می‌توان آن کارها را ساده‌تر یا بازده‌شان را بیشتر کرد. واکاوی دقیق می‌تواند فرصت‌هایی برای ایجاد محصولات عادت‌ساز آشکار کند.

**رفتار‌های نوپا**

گاهی فناوری‌هایی که ظاهراً در خدمت بخش کوچکی از مخاطبان‌اند پا به عرصۀ همگانی می‌گذارند. رفتارهایی که با گروه کوچکی از کاربران شروع می‌شوند می‌توانند به جمعیت گسترده‌تری توسعه یابند، اما این اتفاق فقط در حالتی می‌افتد که نیاز گسترده‌تری را برطرف کنند. این حقیقت که از فناوری در ابتدا فقط جمعیت کمی استفاده می‌کنند معمولاً ناظران بیرونی را فریب می‌دهد و باعث می‌شود نتوانند قابلیت بالقوۀ واقعی محصول را بالفعل کنند.

تعداد بسیار چشمگیری از نوآوری‌هایی که دنیا را تغییر داده‌اند در ابتدا به خاطر اینکه صرفاً نوآوری محض بوده‌اند و جذابیت تجاری محدودی داشته‌اند کنار گذاشته شده‌اند.

از مثال هایی که می‌توان نام برد تلفن است که در ابتدا مهندس ارشد ادارۀ پست بریتانیا گفت، ((آمریکایی‌ها تلفن لازم دارند، اما ما نه. ما پسربچه‌های پیغام‌رسان زیادی داریم.)) یا اینکه در جنگ جهانی اول، فرمانده ارشد نیروهای متحدین گفت، (( هواپیما اسباب‌بازی جالبی است، اما هیچ ارزش نظامی‌ای ندارد.))

جست و جو به دنبال رفتارهای نوپا در میان پذیرندگان اولیۀ محصول معمولاً می‌تواند به کشف فرصت‌های کسب و کاری جدیدی منجر شود.

**فناوری های توانمندساز**

مایک مپلز جونیور[[61]](#footnote-61) ، که ((سرمایه گذار فوق فرشته))‌ای در سیلیکون‌ولی است، فناوری را به سواری روی موج‌های خیلی بلند تشبیه می‌کند. او معتقد است موج‌های فناوری از الگویی سه مرحله‌ای پیروی می‌کنند: ((این موج‌ها با زیرساخت شروع می‌شوند. پیشرفت‌های زیرساختیِ نیروهای مقدماتی و توانمندسازگرد هم آمدن موج بزرگ‌اند. وقتی موج شروع می‌کند به گرد آمدن، فناوری‌ها و بسترهای توانمندساز انواع جدیدی از کاربرد‌ها را پایه‌ریزی می‌کنند که به موجِ در حال شکل‌گیری امکان نفوذ گسترده و جذب کاربر می‌دهد. این موج‌ها در نهایت اوج می‌گیرند و فرومی‌نشینند و راه را برای شکل‌گیری موج بعدی باز می‌کنند.))

هرجا فناوری های جدید رفتاری را یک‌باره ساده‌تر کند، امکان جدیدی متولد می‌شود. شناسایی حوزه‌هایی که فناوری جدید می‌تواند طی کردن چرخۀ مدل قلاب را سریع‌تر، مکرر یا جذاب‌تر کند زمین حاصلخیزی برای پرورش محصولات عادت‌ساز جدید است.

**تغییر رابط کاربری**

شرکت‌های زیادی توانسته اند با تغییر تعاملات کاربری و ایجاد روال‌های منظم جدید عادت‌های جدیدی در کاربران شکل دهند. تغییر رابط کاربری و نحوۀ تعامل با محصول همه جور رفتار را یکباره ساده‌تر میکند. وقتی انرژی لازم برای انجام دادن اقدام کاهش می‌یابد، استفاده از آن رشد بسیار عظیمی پیدا می‌کند. برای مثال اپل و مایکروسافت با تبدیل پایانه‌های نتراشیده به رابط‌‌های کاربری گرافیکی خوشایندِ مصرف‌کنندۀ معمولی به موفقیت رسیدند.

طراحان کسب‌وکار می‌توانند با پیش‌بینی تغییرات آیندۀ رابط کاربری به راه‌های جدیدی برای شکل‌دهی عادت‌های کاربری دست پیدا کنند.

1. در این کتاب،اصطلاح عادت سازی،فرایندی تعریف شده است که طی آن رفتارهای تازه ای براثر تکرار آموخته می شوند تا زمانی که به حالت خودکار درآیند. [↑](#footnote-ref-1)
2. Candy Crush Saga [↑](#footnote-ref-2)
3. Freemium یک روش کسب‌وکار و دریافت پول است که معمولا یک کالا مانند نرم‌افزار،رسانه،بازی یا خدمات تحت وب به صورت رایگان ارائه می‌شوند ولی برای دسترسی به امکانات ویژه یا خدمات بیشتر از کاربر درخواست پرداخت می‌شود. [↑](#footnote-ref-3)
4. Evernote [↑](#footnote-ref-4)
5. LIFO :Last In First Out [↑](#footnote-ref-5)
6. Mint [↑](#footnote-ref-6)
7. Log in to Mint [↑](#footnote-ref-7)
8. Sriram Chellappan [↑](#footnote-ref-8)
9. Evan Williams [↑](#footnote-ref-9)
10. Erika Hall [↑](#footnote-ref-10)
11. Just Enough Research [↑](#footnote-ref-11)
12. Dr. B. J. Fogg [↑](#footnote-ref-12)
13. Persuasive Technology Lab [↑](#footnote-ref-13)
14. Carl’s Jr [↑](#footnote-ref-14)
15. Denis J. Hauptly [↑](#footnote-ref-15)
16. DNS [↑](#footnote-ref-16)
17. Blogger [↑](#footnote-ref-17)
18. Vine [↑](#footnote-ref-18)
19. Yahoo [↑](#footnote-ref-19)
20. Lycos [↑](#footnote-ref-20)
21. AltaVista [↑](#footnote-ref-21)
22. Excite [↑](#footnote-ref-22)
23. PageRank [↑](#footnote-ref-23)
24. Heuristics [↑](#footnote-ref-24)
25. Joshua Bell [↑](#footnote-ref-25)
26. Functional Magnetic Resonance Imaging : تصویرسازی تشدید مغناطیسی کارکردی [↑](#footnote-ref-26)
27. Seductive Interaction Design [↑](#footnote-ref-27)
28. nucleus accumbens [↑](#footnote-ref-28)
29. Albert Bandura [↑](#footnote-ref-29)
30. social learning theory [↑](#footnote-ref-30)
31. Stack Overflow [↑](#footnote-ref-31)
32. Edward Deci [↑](#footnote-ref-32)
33. Richard Ryan [↑](#footnote-ref-33)
34. Codecademy [↑](#footnote-ref-34)
35. MailBox [↑](#footnote-ref-35)
36. Dropbox [↑](#footnote-ref-36)
37. [↑](#footnote-ref-37)
38. [↑](#footnote-ref-38)
39. IKEA effect [↑](#footnote-ref-39)
40. capsaicin [↑](#footnote-ref-40)
41. iTunes [↑](#footnote-ref-41)
42. Mint.com [↑](#footnote-ref-42)
43. eBay [↑](#footnote-ref-43)
44. TaskRabbit [↑](#footnote-ref-44)
45. Yelp [↑](#footnote-ref-45)
46. Airbnb [↑](#footnote-ref-46)
47. Adobe Photoshop [↑](#footnote-ref-47)
48. Any.do [↑](#footnote-ref-48)
49. Tinder [↑](#footnote-ref-49)
50. Chris Nodder [↑](#footnote-ref-50)
51. Evil by Design [↑](#footnote-ref-51)
52. YouVersion [↑](#footnote-ref-52)
53. Bobby Gruenwald [↑](#footnote-ref-53)
54. Charlton Heston [↑](#footnote-ref-54)
55. Subjective validation [↑](#footnote-ref-55)
56. The Forer effect [↑](#footnote-ref-56)
57. The lean start\_up [↑](#footnote-ref-57)
58. Rotten Tomatoes [↑](#footnote-ref-58)
59. Cohort analysis [↑](#footnote-ref-59)
60. Paul Graham [↑](#footnote-ref-60)
61. Mike Maples Jr. [↑](#footnote-ref-61)